

Den 8. marts 2023

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet

Teglholmsgade 1

2450 København SV

## **Bemærkninger til Styrelsen for Undervisning og Kvalitets partshøring af 18. januar 2023**

## Indhold

Indledning .....	3
1 Opsummering af hørings svar .....	5
2 Frihed og folkestyrekravet .....	7
2.1 Samspil mellem aktørgrupper på Herlufsholm .....	8
2.2 Eksempler på, hvordan Herlufsholm i praksis arbejder med udgangspunkt i frihed og folkestyrekravet .....	9
2.3 Samspillet mellem forebyggelse og håndtering .....	11
3 Sådan arbejder Herlufsholm med STUKs påbud .....	14
3.1 Påbud om at efterleve frihed og folkestyrekravet .....	14
3.2 Påbud om konkrete tiltag .....	15
Tema A: Trygge rammer i skolen .....	15
Tema B: Trygge rammer på kostafdelingen .....	24
Tema C: Trivselsstrategi .....	31
Tema D: Studie- og ordensregler .....	37
Tema E: Håndtering af enkeltsager .....	41
4 Udvikling i resultaterne fra Børne- og Undervisningsministeriets nationale trivselsmålinger .....	44
5 Konklusion: Herlufsholm er på vej i den rigtige retning .....	52

## Bilag

A: Handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling: milepæle, succeskriterier og ansvarsfordeling

B: Arkitekttegninger

C: Handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling

D: "Politik og procedure i forbindelse med alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd"

## Notat

Notat om hjemmelsgrundlaget for STUKs påtænkte tilbagebetalingskrav

## Indledning

Herlufsholm Skole og Gods (herefter benævnt Herlufsholm eller skolen) har modtaget Styrelsen for Undervisning og Kvalitets (herefter omtalt STUK eller styrelsen) partshøring af 18. januar 2023 over den påtænkte afgørelse i tilsynssagen med Herlufsholm.

STUKs påtænkte sanktioner tager udgangspunkt i, at styrelsen foreløbigt ikke vurderer, at skolen efterlever frihed og folkestyrekravet, og styrelsen lægger op til en række påbud, der skal skærpe Herlufsholms handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling. Skolens juridiske rådgiver sætter i vedlagte notat spørgsmålstegn ved vurderingen af, at skolen ikke efterlever frihed og folkestyrekravet. Uoverensstemmelsen skyldes muligvis, at skolen ikke har kommunikeret tilstrækkeligt om, hvordan skolen arbejder med frihed og folkestyrekravet eller om de igangsatte aktiviteter og forandringer på Herlufsholm. Dette ser vi frem til at få muligheden for i dette høringssvar.

Formuleringerne af påbuddene levner rum for fortolkning. Skolen ønsker derfor at indgå i konstruktiv dialog med styrelsen om, hvorvidt de af skolen allerede iværksatte, gennemførte eller planlagte aktiviteter vurderes tilstrækkelige for at efterleve påbuddene i deres nuværende form – og tilstrækkelige for at understøtte en hensigtsmæssig elevkultur samt høj elevtrivsel.

Herlufsholm er indstillet på at iværksætte yderligere initiativer, såfremt STUK vurderer, det er nødvendigt for at efterleve påbuddene. Det er absolut skolens ønske og ambition at efterleve samtlige af disse.

Herlufsholm anerkender, at kritik af skolen er helt på sin plads set i lyset af de sager, der har været fremme. Herlufsholm deler ønsket om at få skabt den nødvendige forandring og har forsøgt systematisk at tilegne sig det vidensgrundlag, der skulle til for at handle mest hensigtsmæssigt. Derfor igangsatte skolen både en ekstern pædagogisk undersøgelse (første møde med Nordic Learning afholdt 22. december 2021) og en uvildig advokatundersøgelse (kommissorium offentliggjort 8. juni 2022). Begge undersøgelsers konklusioner pegede på, at der blandt en mindre gruppe af skolens elever har været en uacceptabel kultur med kritisabel adfærd. Dette erkender Herlufsholm, og skolen har sat konsekvent og systematisk ind på flere parametre for at ændre dette.

Herlufsholm er dog kede af det generaliserende billede i styrelsens partshøring, som kan give indtryk af, at samtlige af skolens knap 560 elever generelt ikke evner at overholde almene normer for god opførsel og respektfulde relationer, samt at skolen over en bred kam er kendetegnet ved en grænseoverskridende elevkultur og -adfærd.

Hovedformålet med dette høringssvar er derfor fra skolens side at give styrelsen relevant og tilstrækkelig information om, hvordan skolen arbejder med frihed og folkestyrekravet – inklusiv kultur, adfærd og trivsel.

**Dette høringssvar består af fem hovedkapitler:**

1. **Opsummering:** Her fremhæver vi hovedbudskaberne fra det samlede høringssvar.
2. **Frihed og folkestyrekravet:** Vi redegør for, hvordan vi på Herlufsholm arbejder med frihed og folkestyrekravet. Både i forhold til den demokratiske dannelse og respekten for diversitet, ligestilling og grundlæggende rettigheder, og hvordan den pædagogiske indsats på skolen spiller ind i forhold til dette.
3. **Påbud:** Skolen ønsker med dette høringssvar at skabe klarhed om, hvordan Herlufsholm fortolker de enkelte, påtænkte påbud. Vi redegør for de aktiviteter, som skolen arbejder med, der relaterer sig til påbuddene – herunder hvilke der er iværksat, gennemført eller planlagt. Derigennem uddyber vi samtidig handlingsplanen for øget trivsel og skoleudvikling, som blev vedtaget og lanceret i efteråret efter seneste tilsynsbesøg i oktober 2022.
4. **Trivselsmåling:** Kort inden fristen for skolens høringssvar blev landsgennemsnittet for trivselsmålingen for STX offentliggjort. Vi inddrager de seneste målinger for Herlufsholm, for derved at give et kvantitativt perspektiv på elevtrivslen på skolen.
5. **Konklusion:** Her giver vi en samlet status og understreger skolens ønsker og ambitioner.



## 1 Opsummering af høringsvar

Hele Herlufsholms virke bygger på princippet om frihed og folkestyre, hvilket afspejler sig i skolens værdier med følgende overskrifter: Faglighed, engagement og ansvarlighed.

Det høje faglige niveau har altid kendetegnet Herlufsholm. De ekstraordinære rammer, lave klassekvotienter og dedikerede undervisere er med til at sikre, at skolens elevers gennemsnit ved afgangseksamen ligger vel over landsgennemsnittet, samt at eleverne har de bedste forudsætninger for at klare sig godt på en videregående uddannelse. Dertil er det Herlufsholms mål at danne og uddanne de unge mennesker til at gå foran og tage ansvar – for sig selv, for hinanden og for det fællesskab, de er en del af, således at de bliver aktive medborgere i et mangfoldigt og demokratisk samfund som det danske.

Frihed og folkestyrekravet indgår derfor som fundament for skolens virke, ikke bare i undervisningen, men også i henhold til en gennemgående elevinddragelse og fokus på demokratisk dannelse samt de omfattende ekstraskolære aktiviteter på skolen. Eleverne på Herlufsholm engagerer sig i og bidrager således aktivt til skolens udvikling gennem blandt andet udvalg, netværk og råd, og det sker på tværs af køn, alder, klassetrin, faglig kunnen og skoleform. Gennem dette engagement er eleverne en aktiv del af de historiske forandringer, skolen gennemgår – herunder den indsats, der er specifikt målrettet skolens kultur, traditioner og i sidste ende adfærd og trivsel.

Frihed og folkestyrekravet danner også basis for skolens pædagogiske arbejde, hvor kravets hensigter og mål indgår både i de forebyggende indsatser samt i håndteringen af konkrete hændelser. I den forbindelse har skolen med hjælp fra eksterne pædagogiske eksperter arbejdet med at indføre restorativ praksis i arbejdet med at styrke relationer og inkluderende fællesskaber på skolen. De pædagogiske konsulenter har desuden bistået skolen med at udvikle en ambitiøs handlingsplan for at højne trivslen og skoleudviklingen.

### Historiske forandringer

Frihed og folkestyrekravet indgår ligeledes som grundlag for de omfattende forandringer, som skolen har gennemgået de seneste par år, og som stadig er i gang – og i øvrigt er en fortløbende proces. I arbejdet med kultur, adfærd og trivsel spiller kravets fokus på respekten for grundlæggende rettigheder og ligestilling en stor rolle.

Der har været et øget fokus på trivsel, elevrelationer og -adfærd på Herlufsholm de seneste år. I 2021 beslutter skolen blandt andet at oprette en stilling som trivselsleder, som fagligt skal stå i spidsen for trivselsarbejdet og -udviklingen. Desuden igangsætter skolen Nordic Learning-undersøgelsen, som er en del af grundig afdækning af skolens psykiske læringsmiljø, og konklusionerne fremlagt i sommeren 2022 giver vigtige og brugbare indsigter i elevkulturen.

Herlufsholm accelererer indsatsen yderligere i 2022 ved at igangsætte omfattende forandringer over kort tid – herunder at skolen indfører en ny pædagogisk tilgang, afskaffer præfektordningen, arbejder med trivselsambassadører blandt eleverne (fortsat fra 2021), ansætter ny rektor og sammensætter ny bestyrelse.

Og forandringerne fortsætter – 2023 bliver således året, hvor alle kostelever skal sove på eget værelse (i det omfang det er muligt, indtil ombygningerne er færdige). På baggrund af evaluering af den nuværende fritvalgsordning om sovemuligheder samt inddragelse af elevernes meninger og ønsker er det skolens beslutning, at sovesalene nedlægges. De nuværende sovesale bliver i stedet, efter elevernes ønske, omdannet til fællesrum, der kan danne rammer for fællesskabsorienterede aktiviteter og socialt samvær.

For at sikre fælles forståelse af skolens situation og medejerskab af udviklingen, har inddragelse af elever, forældre og medarbejdere været magtpåliggende. Vi oplever især, at eleverne er dybt engagerede i diskussionerne om værdien af kammeratskab, respektfulde relationer og inkluderende fællesskaber. De engagerer sig også aktivt i arbejdet og diskussionerne om, hvilke tiltag og forandringer på skolen, der kan forbedre trivslen yderligere, understøtte en god elevkultur og styrke de gode relationer på tværs af køn, klasser, årgange og blandt både kost- og dagelever.

### **Påbud i høring**

STUK påtænker i partshøringen at give påbud om en række tiltag fordelt på fem temaer i en endelig afgørelse. Påbuddene i deres nuværende form ligger i naturlig forlængelse af skolens drift: dels som del af arbejdet med kultur og adfærd, dels som opfølgning på den skærpede opmærksomhed på trivsel siden december 2021 og dels som implementering af skolens handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling.

Herlufsholm har gennemført, iværksat eller planlagt aktiviteter, der relaterer sig til alle påbuddene – det gælder fx aktiviteter relateret til at skabe trygge rammer i skolen og på kostafdelingen, udvikle trivselsstrategi og sikre studie- og ordensregler.

### **Trivsel i fremgang**

Herlufsholm noterer sig med tilfredshed, at oplevelsen af, at elevernes engagement og det igangværende arbejde med aktiviteter relateret til påbuddene har medvirket til en øget trivsel på skolen, bakkes op af resultaterne af Børne- og Undervisningsministeriets seneste nationale trivselsmåling gennemført for gymnasieeleverne i december 2022.

På svaret i det samlede trivselsindikator svar ”Jeg er glad for at gå i skole” har Herlufsholms elever en samlet score på 4,4 ud af 5 mod et landsgennemsnit på 4,0. Det er en forbedring fra 4,2 i 2021. Dataudtræk fra Uddannelsesstatistik.dk viser samtidig, at ud af de godt 140 gymnasier i Danmark har intet andet gymnasium en bedre score end Herlufsholm. Herlufsholm er samtidig det eneste gymnasium i landet, hvor flertallet af elever svarer ”Helt enig” på spørgsmålet om, hvorvidt de er glade for at gå i skole.

Resultaterne af målingen viser også, at der for Herlufsholms gymnasieelever er fremgang at spore i samtlige trivselskategorier, samt at trivslen på Herlufsholm således er på niveau med eller bedre end landsgennemsnittet på fire ud af fem kategorier. Herlufsholm har et mål om, at skolen om tre år ligger over landsgennemsnittet på alle fem trivselsindikatorer i Børne- og Undervisningsministeriets trivselsmåling på det gymnasiale område.

## 2 Frihed og folkestyrekravet

Vi vil i dette afsnit sætte fokus på, hvordan skolen arbejder med frihed og folkestyre, den hjemmel, som STUK har angivet som grundlag for sine påbud og rejste kritik, ligesom vi vil gøre det endnu mere klart, hvordan de konkrete initiativer på skolen har sin forankring i denne hjemmel.

Herlufsholm har som målsætning at tilbyde en skole med høj faglighed, personlig udvikling, fællesskab og trivsel, og skolen arbejder værdibaseret ud fra værdierne om faglighed, engagement og ansvarlighed. Skolen har som vision at være Nordens bedste skole til at uddanne unge mennesker til at gå foran og tage ansvar – for sig selv, for hinanden og for det fællesskab, vi er en del af. Det er ligeledes Herlufsholms målsætning, at skolen om tre år ligger over landsgennemsnittet på alle fem trivselsindikatorer i Børne- og Undervisningsministeriets trivselsmåling på det gymnasiale område, samt at ligge over landsgennemsnittet på alle fem hovedindikatorer i Børne- og Undervisningsministeriets trivselsmåling i grundskolen. Med andre ord skal faglighed og trivsel gå hånd i hånd. Skolens mission er således at skabe ekstraordinære rammer for både faglig, social og personlig udvikling.

Skolens virke er derfor både at give eleverne en uddannelse med et fagligt højt niveau, der giver dem et solidt udgangspunkt for en videregående uddannelse, samt at udvikle og styrke elevernes demokratiske dannelse, kendskab til og respekt for grundlæggende friheds- og menneskerettigheder og grundlag for at indgå som aktive og inkluderende medborgere i et mangfoldigt og dynamisk samfund.

Dette kommer til udtryk i både vision, mission, profilbrochure og politikker samt her fra skolens hjemmeside:

*”Vi er et fællesskab bygget på faglighed, engagement og ansvarlighed, hvor vi sammen skaber de rammer, der udvikler elever, der ved mere, kan mere og gør mere.*

*Vi vil gerne anspre vores elever til at prøve kræfter med sig selv.*

*Gennem en række forskellige udfordringer, der kræver mod, selvstændighed, fantasi og beslutsomhed, formes de unge mennesker fagligt og personligt og lærer at tage ansvar for den verden, de lever i. I mødet med andre nationaliteter og kulturer lærer eleverne om sig selv, deres ståsted og rødder samt øver sig i at omgås mennesker, der ser verden på en anden måde end dem selv. Det kræver åbenhed, nysgerrighed og høj grad af tolerance.”<sup>1</sup>*

Denne faglige professionsnorm er et samspil mellem dannelse, undervisning og pædagogik og dermed grundlaget for, hvordan den enkelte elev udvikler værdier, viden og kunnen for sig selv og fællesskabet.

Hensigterne og indholdet i frihed og folkestyrekravet understøttes således af skolens uddannelsesplaner, måden hvorpå pædagogikken tilrettelægges og af skolens strukturer. STUK anerkender i partshøringen det faglige niveau på skolen. I det følgende vil vi derfor primært have fokus på, hvordan frihed og folkestyrekravet spiller ind i forhold til arbejdet med den demokratiske dannelse i de aktiviteter, der ligger ud over den faglige undervisning. Hertil ikke mindst hvordan Herlufsholm arbejder med samspillet mellem skolens aktører, og hvordan frihed og folkestyrekravet spiller ind i forhold til adfærd og kultur på skolen – både det forebyggende og dannende arbejde samt den reaktive håndtering i de tilfælde, hvor der opstår en konflikt. Såfremt

---

<sup>1</sup> <https://herlufsholm.dk/om-herlufsholm/vision-mission-og-vaerdier/> og <https://herlufsholm.dk/om-herlufsholm/internationalt-udsyn/>

styrelsen ønsker yderligere informationer om anvendelsen og inddragelsen af frihed og folkestyrekravet i undervisningssammenhæng, supplerer skolen gerne efterfølgende.

## **2.1 Samspil mellem aktørgrupper på Herlufsholm**

Frihed og folkestyre skal ses i kontekst af alle de dele, der samlet udgør skolen. Det gælder således skolens aktører, skolens handlinger og skolens grundlag i form af processer, strukturer, fysiske rammer, værdier og kultur. Herlufsholms fem aktører er: Elever, medarbejdere, ledelsen, bestyrelsen og forældre. Tilsammen udgør disse grupper, i kombination med handlinger og grundlaget, skolens samlede virke.

Skoleledelsen har fokus på den indbyrdes afhængighed, påvirkning, sammenhæng og relation aktørerne imellem, og det understreger vigtigheden af, at alle aktører både forstår og agerer ud fra den erkendelse. Dette gælder særligt på en kostskole, hvor aktørgrupperne omgås tæt, og hvor der er et historisk overlap forstået således, at mange forældre er tidligere elever. Og skal ikke mindst ses i relation til arbejdet med at understøtte en hensigtsmæssig, udviklende kultur, der fremmer de fælles værdimål. Det har Herlufsholm arbejdet målrettet med.

Her har valget af inddragelsen af eksterne pædagogiske eksperter hjulpet til at danne en fælles forståelse for og italesættelse af udfordringer og løsninger via efteruddannelse af medarbejdere m.m.

Samspillet mellem aktørgrupperne har altid eksisteret. De historisk omfattende forandringer på skolen har medført et større behov for tæt kommunikation på tværs af aktørgrupperne. Derfor øgede skolen fx hyppigheden af udsendelse af orienteringsbreve, og fra skoleåret 2022/2023 modtager forældrene ugentligt nyhedsbreve for både at holde dem orienteret om elevernes dagligdag på skolen og om udviklingen i trivselsarbejdet – herunder orientering om forandringer, iværksatte tiltag og nye initiativer. Denne orientering og inddragelse foregår ligeledes til forældremøder samt til forældre- og elevkonsultationer for at sikre, at forældre-aktørgruppen ligesom elev-aktørgruppen er orienteret og inddraget i skolens udvikling.

På samme måde har elevinddragelse i ledelsesmæssige beslutninger om skolens forandringer og udvikling været særligt i fokus siden primo 2022. Eleverne er blevet inddraget i diskussionerne og beslutningerne for at sikre deres medbestemmelse og medejerskab i beslutningerne.

Skolen deler styrelsens opfattelse af, at lærernes rolle i samværet med eleverne er af stor betydning, dels som formidler af demokratisk undervisning og dels som rollemodel for demokratisk adfærd. Lærere på Herlufsholm deltager i pædagogisk og faglig efteruddannelse og sammen med lave klassekvotienter sætter det rammerne for et undervisningsmiljø, der både på elev- og klasseniveau fremmer udvikling, faglighed, læring og dannelse. Samtidig betyder den tætte voksenkontakt i både undervisningssituationer og på kostskolen i øvrigt, at eleverne har gode muligheder for støtte og vejledning, hvilket også ses i svarene på de nationale trivselsmålinger.

## 2.2 Eksempler på, hvordan Herlufsholm i praksis arbejder med udgangspunkt i frihed og folkestyrekravet

Med udgangspunkt i styrelsens model og inspirationspunkter<sup>2</sup> vil vi her fremhæve nogle eksempler på, hvordan vi arbejder med frihed og folkestyrekravet på Herlufsholm. Da denne model ikke er en udtømmende facitliste fra styrelsens side, nævner vi udvalgte aktiviteter, der går på tværs af modellens fem hovedområder. Disse illustrerer skolens arbejde med at udvikle og styrke elevernes demokratiske dannelse og involvering på tværs af årgange og faglig kunnen.

### 2.2.1 Elevindflydelse og -inddragelse samt deltagelse i og erfaring med demokratiske beslutningsprocesser

Herlufsholm har et mål om at uddanne unge mennesker, der går foran og tager ansvar – for sig selv, for hinanden og for det fællesskab, vi er en del af i et mangfoldigt og demokratisk land. Det betyder, at skolen arbejder for at udvikle og styrke elevernes demokratiske dannelse og involvering på tværs af årgange og faglig kunnen, samt at skolen har fokus på et skolemiljø, der fremmer elevernes bevidsthed om, at de har reel medbestemmelse.

Skolen arbejder systematisk med inddragelse af eleverne i skolens daglige liv og udvikling på tværs af klassetrin og faglig kunnen. Dette sker gennem demokratiske læreprocesser såvel som i skolens omfattende og mangfoldige fritidsprogram og i udvikling af fællesskaber på tværs af fx klassetrin, køn, elevgårde og lignende. Dette foregår via en række råd og udvalg, hvortil eleverne vælger egne repræsentanter. Dette gælder fx elevråd, fritidsudvalg, festudvalg, beklædningsudvalg og kostudvalg.

I forbindelse med folketingsvalget i efteråret 2022 afholdte skolen, som ved andre valg, et valgmøde. Her deltog lokalpolitikere på tværs af partier i en debat, hvor eleverne kunne stille spørgsmål og indgå i den demokratiske samtale. De stemmeberettigede elever over 18 år havde efterfølgende mulighed for at afgive deres brevstemme på skolen.

Yderligere informationer om elevdemokratiet er beskrevet i det efterfølgende kapitel af høringsvaret under påbud A2.

### 2.2.2 Tværgående fællesskaber, netværk og samarbejder

Fællesskabet på Herlufsholm går på tværs af klasser, årgange, generationer, skoleformer og nationaliteter. I et dagligdagsperspektiv mødes alle elever hver morgen til morgensamling. Dette har været et samlingspunkt gennem århundreder, og her har rektor mulighed for at fortælle eleverne om alt fra sociale aktiviteter til større forandringer samt følge op på dialoger og vigtige budskaber. Derudover er der mødepligt til alle måltider, hvor eleverne spiser sammen, da det både bidrager til det sociale fællesskab og til gode vaner centreret omkring måltider.

Ligeledes faciliterer skolen, i samarbejde med elever, mange faglige eller interessebaserede foreninger og netværk, hvoraf flere tager udgangspunkt i FN's verdensmål, såsom skolens Feministiske netværk, Social and Environmental Club samt i Model United Nations.

<sup>2</sup> <https://www.uvm.dk/-/media/filer/uvm/udd/frie/pdf12/120816-inspiration-til-identificering-af-frihed-og-folkes.pdf>

Fælles for de mange netværk er, at eleverne kan udveksle ideer og viden, skabe relationer på tværs af alder og klasser samt bidrage til at arbejde for en konkret sag, der interesser eleverne, og som bidrager til demokratiet, fællesskabet og samfundet.

I en ekstern kontekst har Herlufsholm et samarbejde med 180 skoler i hele verden som medlem af det internationale Round Square-samarbejde. Herlufsholm har en Round Square-komite, der består af 12 elever, hvoraf tre er valgt i grundskolen og ni er valgt blandt gymnasieeleverne (i år er ni af eleverne fra 1. og 2. g). Senest har skolen i marts 2023 haft besøg af 23 elever og medarbejdere fra to rumænske skoler. Under dette besøg kunne eleverne udveksle viden og refleksioner om hverdagen, undervisningen og kulturen på deres egen skole og i deres hjemland.

Herlufsholm har derudover en række samarbejds- og venskabsskoler. Udover udveksling mm. gennem Round Square har skolen sportsligt samarbejde med en række andre skoler. Det gælder fx kostskoleturneringen i fodbold, fodboldstævne med Sorø, udveksling med Sigtuna i Sverige og internationalt basket-stævne. Samarbejdet med Sigtuna består blandt andet i, at skolerne skiftes til at besøge hinanden hvert år i en weekend, hvor dagene går med sport og musik.

### *2.2.3 Inddragelsen af det omgivende samfund, herunder lokalsamfundet*

Frivilligt arbejde skaber mulighed for nærhed og samtale mellem mennesker, der ofte har forskellige baggrunde. Det udvikler de empatiske evner og giver eleverne erfaringer på mange niveauer. På den måde bliver de forberedt til livet ved at stå ansigt til ansigt med udfordringer, der kræver empati, mod, ansvarlighed og engagement. På mange måder får eleverne et indblik i tilværelsen udenfor skolen, der knytter an til frihed og folkestyrekravet såvel som andre af gymnasiets målsætninger.

I uge 11 afholder Herlufsholm Frivillighedsuge i samarbejde med lokale virksomheder, organisationer og foreninger. I denne uge arbejder alle 1.g'erne frivilligt som supplement til undervisningen. Eleverne har blandt hjulpet i ældreplejen, i daginstitutioner, i lokale genbrugsbutikker og med Stop Spild Lokalt. Dette initiativ bidrager til elevernes forståelse og viden om det omliggende samfund. IB-elevernes CAS-program forudsætter desuden deltagelse i frivilligt arbejde i både en lokal og global sammenhæng.

I det forgangne år har elevernes Round Square-komite lavet aktiviteter som Spirit Week, Multi-fit dag til gavn for Ukraine og Candy Cane-salg til gavn for Svovlstikkerne, der er en lokal velgørenhedsorganisation. Komiteen har endvidere bidraget til at styrke fokus på globalisering og dens konsekvenser i den daglige undervisning, ligesom komiteen har modtaget udvekslingsstuderende og udenlandske gæster.

Til den årlige Julebasar på skolen i december står eleverne for at organisere sponsorer fra lokale virksomheder, og overskuddet fra salget fra fx tombolaen går til SOS Børnebyerne. Siden 2001 har skolen på tværs af aktiviteter samlet over en million kroner ind, hvilket har betydet, at SOS-Børnebyerne har kunnet opføre et familiehus i Botswana. Eleverne er drivkræfterne bag indsamlinger, der blandt andet foregår gennem koncerter, sponsorløb og lignende<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> <https://herlufsholm.dk/elever-og-foraeldre/skolehaandbogen-2022-2023/>

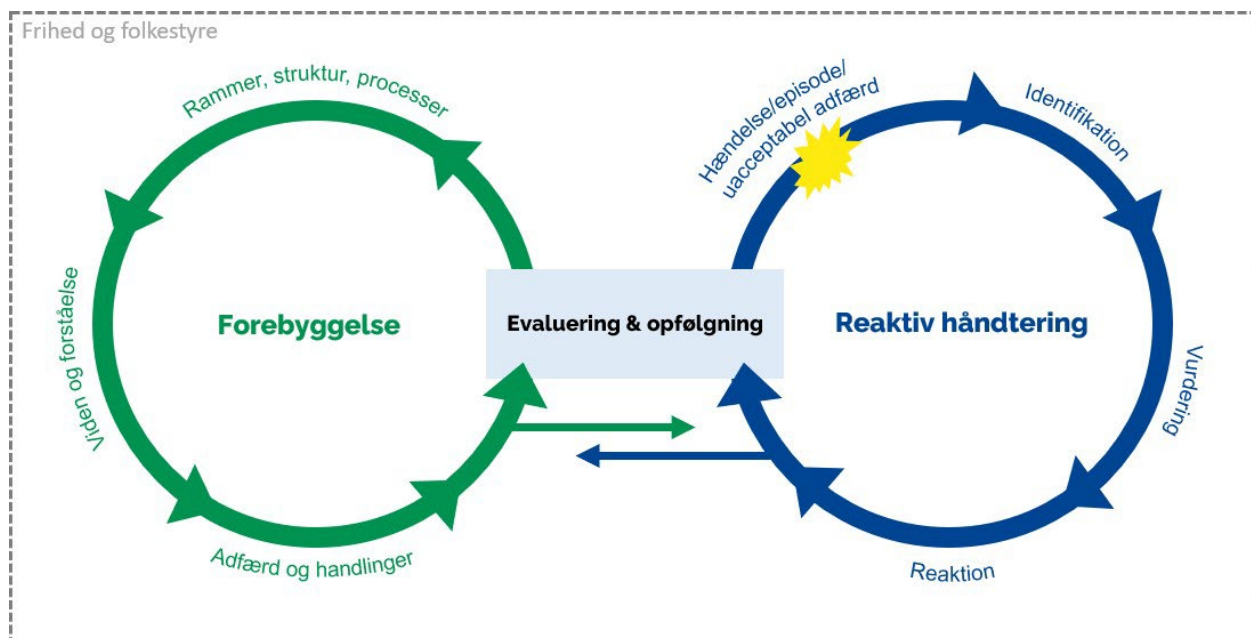
Udover elevernes eksterne aktiviteter, inddrager skolen også viden udefra. Fx har skolen haft en række oplæg og workshops i det forgange år, blandt andet:

- Workshop for 1.g med Dansk Center for Undervisningsmiljø om klassedynamikker og -strukturer, roller, trivsel og anti-mobbestrategi. Dette blev gennemført som et pilotprojekt, som vi i samarbejde med DCUM skal evaluere på og herefter forventeligt udbrede som et fast årligt anti-mobningsforløb
- Aftenmøder for 3.g om kønsstereotyper ved Kvininfo. Dette er hidtil blevet afholdt for 3.g, men skolen ønsker at udbrede til øvrige årgange fremover
- Workshops med SSP om grænser, samtykkelovgivning og digital dannelse
- Historiens dag for 3.g'er – i år med temaet "rettigheder", hvor følgende holdt oplæg: Historiker, diplomat, dr phil., Bo Lidegaard; programleder på kulturområdet på Københavns Universitet, Anna Enemark; stud.jur. og forfatter, Elizabeth S.L. Holstein. Målet var gennem vidensformidling at klæde eleverne på til at undersøge, hvorvidt rettighederne var under pres, og om der skulle tilføjes nye.

*Dette er udvalgte aktiviteter, der er forankret i frihed og folkestyre på Herlufsholm. Hvis styrelsen ønsker yderligere dokumentation, står skolen til rådighed med materialer og information.*

## 2.3 Samspillet mellem forebyggelse og håndtering

Hensigterne og indholdet i frihed og folkestyrekravet ligger til grund for det proaktive og forebyggende pædagogiske arbejde på Herlufsholm, samt det reaktive arbejde med håndtering af de tilfælde, hvor der er opstået en konflikt eller anden u hensigtsmæssig hændelse. Løbende opsamling og evaluering af aktiviteter, tiltag og håndtering sikrer, at kursen løbende kan justeres, såfremt der identificeres et behov.



*Illustration 1: Skitsen viser sammenhængen mellem det forebyggende arbejde, reaktiv håndtering samt evaluering og opfølgning på Herlufsholm – den overordnede ramme er frihed og folkestyre. Evaluering og*

*opfølgning er tværgående og derved koblet til både forebyggelse og reaktiv håndtering. Erfaringer fra den reaktive håndtering kan dermed bidrage til justeringer af det forebyggende arbejde og omvendt.*

På tværs af de fem aktørgrupper (elever, forældre, medarbejdere, ledelsen og bestyrelsen) arbejder Herlufsholm løbende proaktivt med forebyggelse. De mange forandringer, som skolen har iværksat, er blandt andet forankret i netop dette. Forebyggelsen tager afsæt i hele skolen. Det vil sige både i aktørgrupperne, i skolens handlinger og i grundlaget – herunder fx strukturer og fysiske rammer.

Forebyggelse indebærer blandt andet at sørge for, at alle fem aktørgrupper – især eleverne – har kendskab til skolens politikker, studie- og ordensregler samt retningslinjer omkring *uacceptabel adfærd* og sanktioner, herunder skolens nultolerance over for mobning og lignende.

Fra et frihed og folkestyre-perspektiv indebærer forebyggelse også at give eleverne viden om, udvikle og styrke deres *gode adfærd* og derved forberede dem på at leve i et samfund som det danske – fx gennem workshops, undervisning, oplæg og dialog om godt kammeratskab, klassedynamikker og -strukturer (DCUM), grænser og samtykke (SSP), kønsstereotyper og ligestilling (Kvinfo). Via metoderne i den pædagogiske tilgang restorativ praksis arbejder skolen på at styrke elevernes interne relationer for derigennem at understøtte en respektfuld adfærd og et godt kammeratskab. Samme pædagogiske tiltag anvendes i tilfælde af en konflikt for at hjælpe eleverne til at genopbygge den gode relation.

For med alle, især børn og unge mennesker, er der ingen garantier for, at der ikke opstår uheldige situationer. Det gælder for alle skoler, også for Herlufsholm. Selv med omfattende forebyggende tiltag er der et behov for en reaktiv indsats i de tilfælde, hvor der opstår en konflikt eller anden u hensigtsmæssig situation. Hvis dette forekommer, er det medarbejdernes og i særdeleshed ledelsens ansvar at identificere dette hurtigst muligt. Det gælder fx *uacceptabel adfærd*, mistrivsel eller u hensigtsmæssige dynamikker blandt elever og/eller medarbejdere.

Grundlæggende har alle aktører pligt til at videregive egne observationer, oplevelser eller viden om mistrivsel, krænkelser, mobning eller anden *uacceptabel adfærd*. Også her er samspillet mellem skolens aktører vigtigt. Dette var netop årsagen til, at skolen i et orienteringsbrev til forældrene i december 2021, som opfølgning på håndteringen af en igangværende elevsag om mobning, mindede forældrene om vigtigheden af, at de også var opmærksomme på mistrivsel og evt. grænseoverskridende oplevelser eller opførsel, samt at forældrene talte med deres børn om dette. Den pågældende sag beskrives i det vedlagte notat og er omfattet af STUKs gennemgang af hændelser.

Risikoen ved manglende identifikation og afdækning er, at *uacceptabel adfærd* kan rodfæste sig som "normal" adfærd blandt elevgrupper, eller kan gentages af de samme personer, af andre i samme aktørgruppe eller af andre aktørgrupper – da negativ adfærd kan smitte og derved påvirke kulturen negativt, hvis der ikke handles både korrekt og i tide. Ledelsen skal derfor være opmærksom på at aktivere deres handlepligt.

Vurderingen ligger i forlængelse af at identificere adfærd, handlinger og episoder, herunder afdække betydning for elevkulturen. Dette indebærer, at Herlufsholms ledelse analyserer karakteren og evt. grovheden (hvad er der sket), involverede aktører og potentielle ofre (hvem og hvor mange), hvornår og hvor det er sket (timing og lokation) samt om lignende er sket tidligere blandt de involverede eller andre (hyppighed).



Ledelsen og medarbejderne analyserer, hvad *årsagen* er og vurderer de bagvedliggende faktorer, der udløste adfærden. Heri ligger vigtig viden om, *hvorfor* aktøren/aktørerne gør som den/de gør, og der kan være mange faktorer, der spiller ind samtidig. Eleverne bidrager til at give ledelsen et fyldestgørende billede, så denne kan handle på det. Den samlede vurdering er et vigtigt bidrag til, at ledelsen kan reagere korrekt og rettidigt, følge op og understøtte det videre forebyggende arbejde, der er udmøntet i skolens handleplan, og som er kendt blandt de involverede aktører.

Ledelsen sørger desuden for at informere og inddrage forældrene i, hvordan de kan vurdere en episode eller hændelse, hvis deres børn fortæller dem om det. Det er afgørende, at forældrene kan bidrage til en så god vurdering som muligt, således der ikke går information tabt til ledelsen, når ledelsen skal følge op.

Bestyrelsen bliver løbende orienteret om de episoder og sager, der vurderes som mest kritiske og om, hvordan ledelsen håndterer eller har håndteret det. Dette ikke mindst såfremt der vurderes behov for justeringer af det løbende trivselsarbejde eller i forhold til ad hoc initiativer i den konkrete situation.

Det er ledelsens ansvar at reagere med udgangspunkt i den samlede vurdering. Herlufsholm har klare retningslinjer og politikker for håndtering af elevsager og pædagogiske indsatser samt situationer ved muligt strafbart forhold begået af elever (se bilag D). Dette indebærer blandt andet, at skolen udvikler en konkret handlingsplan, hvis en elev oplever mobning, jf. Undervisningsmiljøloven.

Kommunikation til aktørgrupper sker med hensyn til elevernes tarv, fortrolighed og GDPR.

For at sikre en internalisering følger ledelsen op på tværs af alle aktørgrupper og sikrer input til det løbende forebyggelsesarbejde. Her inkluderer skolen også nødvendige interessenter, fx ungerådsgiver, forældre og det pædagogiske personale. Opfølgningen og evalueringen bidrager til, at skolen opdaterer sine politikker, retningslinjer, strukturer, processer og fysiske rammer – elementer, der tilsammen udgør skolen som helhed.

Ledelsen og bestyrelsen følger på ledelses- og bestyrelsesmøder løbende op på, hvordan skolen arbejder med og overholder frihed og folkestyrekravet. Skolen er i gang med at udvikle et redskab til netop dette formål i samarbejde med Danmarks Private Skoler og potentielt andre aktører. Dette forventes at kunne præsenteres for styrelsen inden sommerferien.

I krydsfeltet mellem identifikation, vurdering, reaktion, opfølgning og forebyggelse, er skolens pædagogiske tilgang restorativ praksis (uddybes i kapitel 3, tiltag A3). Her er grundtanken, at når mennesker kommer i konflikt med hinanden, er det relationen mellem dem, der beskadiges, og derfor skal genoprettes. Metoderne har et fællesskabsorienteret afsæt og retter fokus mod at adressere skaden og reparere det relationelle som supplement til at adressere hændelsen og evt. sanktionere. Den restorative praksis er en trivselsfremmende og relationsopbyggende metode, der også kan anvendes ved konflikter mellem eleverne.

### 3 Sådan arbejder Herlufsholm med STUKs påbud

STUK påtænker i den fornyede partshøring at give påbud om 15 tiltag fordelt på fem temaer. Formuleringerne af påbuddene levner rum for fortolkning. Derfor vil vi for hvert påbud definere, hvordan vi forstår og fortolker det konkrete påbud for derefter at redegøre for konkrete aktiviteter, initiativer og planer.

#### 3.1 Påbud om at efterleve frihed og folkestyrekravet

Frihed og folkestyrekravet er et ufravigeligt krav for skoler i Danmark, og Herlufsholm skal, præcis som alle andre skoler, på alle parametre leve op til denne grundforudsætning. Som tidligere gennemgået i denne partshøring, indgår dannelsen i demokratisk adfærd samt kendskabet til og respekten for grundlæggende friheds- og menneskerettigheder allerede i skolens virke og uddannelsernes faglige indhold.

Skolen vil dog, udover de allerede gennemførte eller planlagte tiltag, iværksætte yderligere initiativer for at fremme et endnu større fokus på frihed og folkestyrekravet. På den måde sikrer vi os, at vi både i vores formål og virke gør vores til at forberede eleverne til at leve i et samfund som det danske med frihed og folkestyre samt udfolde, udvikle og styrke deres vigtige demokratiske dannelse<sup>4</sup>.

Det øgede fokus på trivsel og de forandringer, som skolen har gennemført siden 2021, samt den foreliggende handlingsplan, tilsigter netop at styrke skolens virke i forhold til frihed og folkestyrekravet samt at leve op til styrelsens anvisninger og påbud på dette område.

Et særligt fokusområde er at styrke relationer og fællesskaber på tværs af køn, årgange og elevgrupper, samtidig med, at skolen har kastet et kritisk blik på traditioner, privilegier og rammer. Dette kritiske blik har medført og vil medføre forandringer på skolen.

Som tidligere nævnt arbejder Herlufsholm systematisk med inddragelse af eleverne i skolens daglige liv og udvikling på tværs af klassetrin og faglig kunnen. Dette sker både gennem undervisningen og gennem deltagelse i elevdemokratiet og -inddragelsen i skolens virke både fagligt og ekstraskolært samt i udvikling af fællesskaber på tværs af klassetrin, køn og elevgårde. Dette foregår via en række råd og udvalg, hvortil eleverne vælger egne repræsentanter. Dette gælder fx elevråd, fritidsudvalg, festudvalg og kostudvalg. Ovenstående uddybes yderligere nedenfor under tiltag A2.

Styrelsen bemærker i den fornyede partshøring, at styrelsen i det verserende tilsyn "ikke har fundet anledning til at se nærmere på skolens undervisningskvalitet, da skolens resultater i både grundskole og gymnasium ligger over landsgennemsnittet". Skolens undervisning er dog en vigtig del af fundamentet for dannelsen og dermed i forankringen af frihed og folkestyrekravet hos eleverne. Herlufsholm har i undervisningen fokus på at fremme elevernes viden om det danske demokrati og folkestyre, styrke elevernes demokratiske dannelse, bibringe viden om grundlæggende friheds- og menneskerettigheder samt arbejde med elevernes forståelse af ligestilling i bredeste forstand. Skolen arbejder ligeledes for, at selve undervisningssituationen opdyrker et dannende fællesskab, hvor eleverne lærer om medbestemmelse, solidaritet og diversitet.

---

<sup>4</sup> Jf. § 1a i lov om private institutioner for gymnasiale uddannelser samt fri og privatskolelovens § 1 stk. 2, 2. pkt.

På skolen gennemføres løbende evalueringer af uddannelsesforløb i samarbejde med eleverne, som for så vidt muligt inddrages aktivt i undervisningen både i forhold til form og indhold. Herlufsholm gennemfører ligeledes hvert år en formaliseret evaluering på tværs af alle hold og klasser med henblik på inddragelse og optimering, ligesom undervisningsmiljøvurderingen bliver gennemgået og handlet på jf. undervisningsmiljøloven.

Efterlevelsen af frihed og folkestyrekravet kommer også til udtryk, når skolen inviterer eksterne videnscentre og institutioner såsom KvinInfo, Dansk Center for Undervisningsmiljø samt Sex og Samfund til at afholde kurser for gymnasieeleverne om ligestilling, grænser, klassedynamik, tolerance, roller, mobning og ansvar for fællesskabet. Det samme gør sig gældende, når skolen afholder valgdebatter i forbindelse med kommunal- og folketingsvalg. Det er skolens forhåbning, at dette fokus kan medvirke til at skabe trygge og respektfulde relationer på tværs af elevgrupper.

*Det vil ikke fremgå af høringssvaret, hvordan skolen i undervisningen arbejder for, at selve undervisningssituationen skal danne udgangspunkt for et dannende fællesskab, hvor eleverne lærer om medbestemmelse, solidaritet og diversitet. Såfremt styrelsen ønsker dette vigtige aspekt af skolens virke uddybet, gør skolen det gerne.*

### 3.2 Påbud om konkrete tiltag

I dette afsnit redegør skolen for de aktiviteter, der relaterer sig til styrelsens påtænkte påbud.

#### Tema A: Trygge rammer i skolen

***Fra STUKs partshøring af 18. januar 2023:***

*Alle elever på skolen skal opleve en tryk hverdag, hvor der mellem alle elever – uanset klassetrin, samfundsmæssig eller social status – opretholdes almene normer for god orden og godt samvær og respektfulde relationer. Dette sker ved, at*

- A1 skolen sikrer, at der ikke forekommer eller reetableres traditioner og aktiviteter, der giver elever i 3.g særlige privilegier på bekostning af andre elever på skolen, eller som i øvrigt er i strid med Frihed og folkestyrekravet.*
- A2 skolen involverer elever på tværs af alle årgange og faglig kunnen i skolens virke, fx ved planlægning af sociale og faglige aktiviteter, med henblik på at sikre fællesskab og inddragelse.*
- A3 skolen har en skærpet opmærksomhed i forhold til at komme en mulig tavshedskultur blandt elever på skolen til livs.*

## Oversigt over iværksatte, gennemførte eller planlagte initiativer

### Tiltag A1:

- Beslutning i maj 2022 om afskaffelse af Børkamp, Pø-kamp, 3.g's regering og regeringsdannelse, 3.g's bænke, 3.g's rolle som bordholdere og præfektordningen.
- Ændret beklædningsreglement fra skoleåret 2023/24.
- Fokus på at sikre, at der ikke opstår nye eller genskabes traditioner og (u)skrevne normer, der kan have negativ effekt på elevkulturen og elevernes relationer.

### Tiltag A2:

- Veludviklet udvalgsstruktur: Elevråd for henholdsvis grundskolen og gymnasiet, H-rådet, Kostudvalget, Fritidsudvalget og en række underudvalg, der bestemmer periodevise aktiviteter.
- Jævnlig møder mellem skoleledelse, elevråd og underudvalg, fx om alkoholpolitik, sidste skoledag og dimission.
- Netværk: Skolens Feministiske netværk, Social and Environmental Club, Model United Nations samt det internationale Round Square-skolesamarbejde mellem 180 skoler i hele verden.
- Fysiske rammer: Beslutning om at nedlægge sovesalene og at ombygge alle individuelle rum, således hver elev har sit eget værelse og seng. Beslutning om ombygningen af tidligere billedkunstlokaler til nyt elevhus.

### Tiltag A3:

- Pædagogisk indsats om restorativ praksis indledt i august 2022 inkl. kompetenceudviklingsforløb for skolens medarbejdere.
- Ansættelse af ny trivselsleder, der øger elevernes muligheder for at gå til en ansvarlig voksen.
- Mulighed for indberetning via whistleblower-ordning, trivselshotline, (tidligere også) til uvildig advokat, samt mulighed for at indgive oplysninger direkte til STUK.

## Tiltag A1.

*skolen sikrer, at der ikke forekommer eller reetableres traditioner og aktiviteter, der giver elever i 3.g særlige privilegier på bekostning af andre elever på skolen, eller som i øvrigt er i strid med frihed og folkestyrekravet.*

Skolen læser dette påbud ind i frihed og folkestyrekravet om, at skolen skal forberede, udvikle, styrke og give kendskab til og have respekt for ligestilling. Ligestilling er her ikke "kun" forstået som ligestilling mellem kønnene, men i bredeste forstand som ligestilling mellem skolens forskellige elevgrupper.

Herlufsholm er kendetegnet ved et stærkt fællesskab blandt eleverne, som går på tværs af alder, køn og nationaliteter. Det dannes blandt andet på baggrund af skolens mange fællesskabsorienterede aktiviteter, der sammen med skolens traditioner knytter eleverne sammen i et fællesskab, der for mange består, længe efter de har forladt skolen.

## **Traditioner, der allerede er afskaffet og udfaset**

De seneste års fokus på trivsel har givet anledning til at kaste et kritisk blik på, hvorvidt skolens traditioner i nogle tilfælde kan have en utilsigtet negativ effekt på elevernes relationer, trivsel eller efterlevelsen af frihed og folkestyrekravet. I den forbindelse blev det i maj 2022, som tidligere beskrevet i skolens dialog med styrelsen, besluttet at afskaffe følgende traditioner, blandt andet fordi de kunne give 3.g'erne særlige privilegier: Børkamp, Pø-kamp, 3.g's regering og regeringsdannelse, 3.g's bæk samt 3.g's rolle som bordholdere, der har haft ansvar for, at måltider blev indtaget i god ro og orden. Denne funktion varetages nu af lærerne. Præfektordningen har været et bærende element på Herlufsholm siden 1930'erne, men den blev ligeledes afskaffet i maj 2022.

## **Traditioner, der bliver afskaffet**

Skoleuniformen har rødder tilbage til 1800-tallet og er i dag et aktivt pædagogisk valg, fordi skolebeklædningen er et fysisk udtryk for fællesskabet mellem eleverne. Den styrker samtidig tilhørsforholdet til skolen og skaber lighed mellem elever. Eksempelvis minimerer den teenagerens bekymringer om trends og uskrevne normer for påklædning.

I forlængelse af tidligere dialog med STUK har der været anledning til at revurdere skolens reglement for elevernes skolebeklædning i hverdagen og ved de fleste festlige lejligheder på skolen. Formålet med revurderingen har været at sikre, at beklædningsreglementet fastholder de positive effekter i forhold til fællesskabsfølelse samt ligestilling og samtidig ikke indeholder elementer, der kan signalere særlige privilegier.

Herlufsholms beklædningsreglement stiller krav om, at eleverne bærer blå eller grå bukser eller nederdele til hverdag, mens skolens ældste årgang har haft mulighed for at bære hvide benklæder i forbindelse med fester med halvgalla. Der er dog over årene opstået en tradition for, at 3.g'erne også har haft mulighed for at gå i hvide bukser og nederdele til hverdag.

For at udfase markører i hverdagen, der signalerer, at nogle har særlige privilegier, har skolen derfor på baggrund af denne revurdering besluttet at ændre beklædningsreglementet fra skoleåret 2023/24.

Bestyrelsen besluttede på bestyrelsesmøde den 2. marts 2023, at den vil afskaffe de hvide benklæder for 3.g'erne fra skoleåret 2023/2024. Bestyrelsen vil dog gerne, at skolen kommer i dialog med STUK om rammer og indhold af beklædningsreglementet, inden det endeligt ændres. Dermed sikres det, at skolen gør det rigtige over tid. Skolen har en række alternativer, som den gerne vil vende med STUK på et møde, hvor de også har elevrepræsentanter med. Bestyrelsen vil på baggrund af det møde gerne modtage en indstilling om alternativer, hvorefter endelig beslutning kan træffes.

Fremover vil alle elever på skolen i hverdagen skulle bære farverne mørkeblå eller mørke- og mellemgrå.

Samtidig moderniseres beklædningsreglementet med tilføjelsen af muligheden for at benytte klassiske mørkeblå jeans til hverdag, og der foretages en række øvrige præciseringer, fx er Lazy Sundays undtaget reglerne for skolebeklædning.

I skolens fremadrettede arbejde har ledelsen fokus på at sikre, at der ikke opstår nye eller genskabes traditioner og (u)skrevne normer, der kan have negativ effekt på elevkulturen og elevernes relationer, eller

der kan give nogle elevgrupper – både 3.g'er samt andre årgange og grupperinger – særlige privileger på bekostning af andre elever eller aktører. Derudover vil ledelsen sammen med medarbejdere, forældre og elever løbende vurdere behovet for at forny skolens eksisterende traditioner.

## Tiltag A2.

*skolen involverer elever på tværs af alle årgange og faglig kunnen i skolens virke, fx ved planlægning af sociale og faglige aktiviteter, med henblik på at sikre fællesskab og inddragelse.*

Herlufsholm fortolker dette påtænkte påbud med udgangspunkt i frihed og folkestyrekravet som, at skolen skal udvikle og styrke elevernes demokratiske dannelse og involvering på tværs af årgange og faglig kunnen. Herunder at skolen anerkender og arbejder for hele tiden at udvikle et skolemiljø, der fremmer elevernes demokratiske dannelse og bevidsthed om, at de har reel medbestemmelse. Dette er ligeledes en vigtig del af skolens strategimål, der blandt andet tager udgangspunkt i arbejdet med FN's verdensmål – kvalitetsuddannelse er verdensmål nummer fire, men Herlufsholm arbejder med alle 17 mål, enten direkte eller i undervisningen.

Skolen arbejder systematisk med inddragelse af eleverne i skolens daglige liv og udvikling på tværs af klassetrin og faglig kunnen. Generelt har skolen en veludviklet, dynamisk råds- og udvalgsstruktur, som mange af skolens elever er aktive i, og de bidrager dermed til en vigtig udvikling af skolen. Eksempelvis kostudvalget og de to elevråd for henholdsvis grundskolen og gymnasiet (inklusive IB-uddannelserne), som er bredt repræsenteret på tværs af klassetrin samt H-rådet, hvor elevrådenes formænd og næstformænd mødes til drøftelser med skolens ledelse. Det er frivilligt at deltage i udvalg, og medlemmer vælges demokratisk. Alle elever er valgbare til de respektive elevråd, og alle elever er stemmeberettigede.

Formålet med udvalgene er dels at sikre eleverne indflydelse på undervisningsmæssige, faglige, sociale og kulturelle forhold samt prioritering af skolens ressourcer i samarbejde med skolens bestyrelse og ledelse og dels at styrke elevernes demokratiske forståelse og dannelse. Elevinddragelse og -demokrati er således en integreret del af elevernes skolegang og hverdag, og det giver mulighed for inddragelse i skolens virke både fagligt og ekstraskolært samt i udvikling af fællesskaber på tværs af fx klassetrin, køn og elevgårde etc. Dette foregår via en række råd og udvalg, hvortil eleverne vælger egne repræsentanter.

Der afholdes valg til elevrådet ved skoleårets begyndelse, hvor hver klasse vælger en elevrådsrepræsentant og en suppleant. Der afholdes som udgangspunkt møde i elevrådene en gang om måneden, men elevrådsformanden kan indkalde til møder med kort varsel. Elevrådene nedsætter for året de udvalg, de finder relevante i forhold til den kommende periodes aktiviteter. Begge elevråd har fx et underliggende festudvalg, der sørger for at arrangere sociale aktiviteter på tværs af skolens elevgrupper og klassetrin. Blandt disse er fx Harry Potter-weekend, Trolledag med basketball-turnering, sportsturneringer mod andre kostskoler, interne Bezzerwizzer-turneringer, tematiske café-aftner, udveksling og Round Square-konferencer, Model United Nations, valgarrangementer, skolekoncerter, juleklip, juletræstænding og lille Sankthansaften.

Hvis elevrådene ønsker det, kan de få hjælp af skolens ungerådsgiver, hvilket primært har været brugt i forbindelse med praktiske opgaver. Elevrådene kan, når de ønsker det, invitere skoleledelsen med til møder i både elevråd og underliggende udvalg. Som følge af de store ændringer på skolen har gymnasiets festudvalg fx holdt møder med skoleledelsen relativt hyppigt i dette skoleår for at diskutere fornyelse af gamle

traditioner og udvikling af nye fællesaktiviteter. Skolens alkoholpolitik har også været under behandling på disse møder. Under de stående udvalg nedsættes der ad-hoc udvalg efter behov. Fx har 3.g'erne et udvalg, der planlægger sidste skoledag og dimission i samarbejde med ledelsen.

Ud over elevrådene har skolen også et kostudvalg, der i samarbejde med køkkenchefen og kostskolelederen, arbejder med sund mad for alle, samt et fritidsudvalg, der samarbejder med kontoret for ekstraskolære aktiviteter om udvikling af skolens fritids- og sportsaktiviteter. Fritidsudvalgets opgave er at komme med idéer til de ekstraskolære aktiviteter og til mellemweekend-aktiviteterne. Valg af Fritidsudvalget foregår i den første uge af skoleåret. Valget finder sted på den enkelte elevgård, og alle har mulighed for at stille op. Hver elevgård vælger én repræsentant til Fritidsudvalget. Dagelevernes repræsentant vælges gennem elevrådet.

Eleverne arbejder desuden med netværk, grupper og fritidsaktiviteter, der understøtter diversitet og fremmer FN's verdensmål. Det sker både i skolens Feministiske netværk, Social and Environmental Club samt i Model United Nations.

Som medlem af det internationale Round Square-skolesamarbejde mellem 180 skoler i hele verden, har Herlufsholm også en Round Square-komite. Den består af 12 elever, hvoraf tre er valgt i grundskolen og ni er valgt blandt gymnasieeleverne (i år er de ni elever fra 1. og 2.g). Alle elever er valgbare, og til sidste valg ønskede 40 elever at stille op. Alle elever har tre stemmer, og komiteen vælges udelukkende af eleverne. Komiteen er med til at skabe og synliggøre initiativer, der styrker elevernes personlige udvikling. Valget foregår elektronisk, og for at sikre en høj stemmeafgivning reklameres der for valget til morgensang og gennem mailsystemet. Round Square er en uddannelsesfilosofi, som betoner, at eleverne skal lære at tage et ægte ansvar og være med til at gøre verden til et bedre sted. Komiteens vigtigste arbejdsopgaver er at skabe og synliggøre initiativer, der styrker skolens engagement inden for elevernes personlige udvikling – inden for de seks IDEALS: Internationalisering, Demokrati, Environment, Adventure, Lederskab og Service. Round Square-samarbejdet knytter i særlig grad an til frihed og folkestyrekravet om, at skolen skal forberede, udvikle, styrke, give kendskab til og have respekt for grundlæggende friheds- og menneskerettigheder.

I det forgangne år har elevernes Round Square-komite lavet aktiviteter som oplæg til morgensamling, Spirit Week, Multi-fit dag til gavn for Ukraine, og Candy Cane-salg til gavn for Svovlstikkerne, der er en lokal velgørenhedsorganisation. Komiteen har endvidere bidraget til at styrke fokus på globalisering og globaliseringens konsekvenser i den daglige undervisning, ligesom komiteen har modtaget udvekslingsstuderende og udenlandske gæster.

Skolen indgår i flere samarbejder med andre skoler. Udover udveksling mm. gennem Round Square har Herlufsholm fx sportsligt samarbejde med en række andre skoler. Det gælder fx kostskoleturneringen i fodbold, DBU's fodboldturnering, Dansk Skoleidræts arrangementer, fodboldstævne med Sorø og udveksling med Sigtuna i Sverige og internationalt basket-stævne.

I forbindelse med folketingsvalget i efteråret blev der, som ved andre valg, afholdt valgmøde på skolen. De stemmeberettigede elever over 18 år havde efterfølgende mulighed for at afgive brevstemme på skolen.

Siden Herlufsholm fra 2021-2023 påbegyndte de mange forandringer på skolen, har inddragelsen af eleverne været central. Formålet har været at sikre, at eleverne har haft mulighed for at deltage i diskussionerne om skolens udvikling, har kunnet danne og give udtryk for egne meninger og har fået indflydelse og medbestemmelse så vidt muligt. Det har været afgørende for Herlufsholm at iværksætte tiltag og initiativer, der kan medvirke til at forbedre trivslen og elevernes relationer. Men det er samtidig også vigtigt, at dette

sker på en måde, der inddrager eleverne, tager højde for deres perspektiver og ønsker – og sikrer dem medejerskab i beslutningerne. Herunder både i forhold til konkrete tiltag og forandringer, men også i forhold til diskussioner og debatter om værdien af kammeratskab, respekt for grænser og lignende. Fx er der i gymnasiet nu ugentligt indlagt mentortimer, hvor eleverne blandt andet drøfter og arbejder med trivselsspørgsmål. Skolen gennemfører ligeledes cirkelsamtaler med specifikke elevgrupper eller hele elevgårde i de tilfælde, hvor skolen har vurderet behov for at arbejde med kultur eller opførelse for at forebygge eller løse konflikter. Denne indsats har vist gode resultater og er én blandt flere, som har medvirket til at fremme den positive og inkluderende adfærd.

Generelt oplever skolen stor tilslutning blandt eleverne både i deltagelsen i elevråd og medindflydelse med videre samt i den igangværende forandringsproces på skolen. Et eksempel på elevinddragelsen er etableringen af H-rådet, hvori elevrådenes formænd og næstformænd deltager sammen med skoleledelsen. H-rådet mødes en gang om måneden samt efter behov for at diskutere skolens udvikling set i lyset af de omfattende forandringer, der var og er i gang på skolen. Formålet har været at inddrage eleverne i de historiske ændringer på Herlufsholm Skole ved at sikre et lille, tæt forum, hvor elevernes holdninger til og perspektiver på nye tiltag løbende kan diskuteres direkte med skoleledelsen. Ved særligt vanskelige ændringer – eller hvor elevrådsformandskaberne er i tvivl – har de mulighed for at indkalde elevrådene og efterfølgende vende tilbage til H-rådet.

## **Fysiske rammer**

Herlufsholm har besluttet at nedlægge sovesalene samt at ombygge alle værelser. I den forbindelse har elevinddragelsen været central for beslutningen samt udviklingen af den nye indretning af elevgårdene.

Forud for skoleåret 2022-2023 besluttede skolen at indføre en fritvalgsordning for kostelever, der således kunne vælge, om de helst ville sove på sovesal eller på eget værelse. Sideløbende er udviklingsarbejdet med modernisering af kostelevernes sovemuligheder samt faciliteter for socialt samvær på skolen fortsat. I den forbindelse er der oprettet et Gårdråd bestående af en demokratisk valgt repræsentant fra hver af de 10 elevgårde, der bistår skoleledelsen i udviklingsarbejdet, herunder også at denne udvikling lever op til STUKs påtænkte påbud om samme (se senere afsnit B1). Gårdrådet har holdt møder med skolens trivselsleder, kostskoleleder og rektor for at inddrage elevernes ønsker og perspektiver i udviklingen af forslag til nye sovemuligheder, herunder grundigt overveje og vurdere styrelsens forslag om at indføre to-, fire- og seksengs-værelser. Gårdrådet vil over de kommende måneder være en vigtig samarbejdspartner for skolens ledelse i udarbejdelsen af den konkrete plan for de ændrede sovemuligheder og eksekvering af denne.

For at styrke elevernes rammer for sociale aktiviteter besluttede H-rådet at iværksætte ombygningen af tidligere billedkunstlokaler til nyt elevhus kaldet Dipelhuset. Formålet med huset er at sikre bedre rammer for socialt samvær samt at skabe og styrke relationer og fællesskab på tværs af elevgårde, klassetrin og på tværs af både kost- og dagelever sammen med en ansvarlig voksen. Dipelhuset er således møbleret til at rumme alt fra lektieområde til Bezzerwizzer-turneringer og kaffesnakke eller blot hyggelige lokaler at opholde sig i med kammerater efter timerne er slut og forud for deltagelse i fx nogle af skolens mange fritidstilbud. Elever på tværs af årgange trak i arbejdstøjet og påbegyndte istandsættelsen og indretningen af de nye lokaler i januar på baggrund af fælles idegenerering og dialog om ønsker til funktion og design – med ekstern hjælp fra en designer, der gav indspil til den kreative proces. Over de kommende måneder er det



elevrådets plan at istandsætte endnu et rum samt at etablere en gårdhave foran huset med hjælp fra godsets håndværkere og gartner.

Generelt er skolens elever således meget aktive i og har indflydelse på udviklingen af både undervisningen og skolelivet.

### Tiltag A3.

*skolen har en skærpet opmærksomhed i forhold til at komme en mulig tavshedskultur blandt elever på skolen til livs.*

Alle skolens elever skal være trygge ved at udtrykke deres ønsker, grænser og bekymringer både til hinanden og til de ansvarlige medarbejdere. Derfor er det et vedvarende opmærksomhedspunkt, at både elever, forældre og medarbejdere oplever, at deres bekymringer bliver hørt og taget seriøst, samt at der bliver handlet på det, såfremt det er aktuelt, således at de kan føle sig trygge ved at diskutere og dele oplevelser på skolen.

Men skolen er meget opmærksom på, at de lovmæssige krav om sanktionering af overtrædelse af skolers studie- og ordensregler kan have den utilsigtede konsekvens, at børn og unge kan blive utrygge ved at snakke med voksne om kammeraternes og deres egen utilsigtede adfærd, fordi de er bange for, at de selv eller andre elever bliver sanktioneret. Dette gælder ikke kun på Herlufsholm, men blandt skoleelever generelt.

At sætte ind overfor en uhensigtsmæssig adfærd og være med til at danne eleverne til en positiv, inkluderende og respektfuld adfærd er ikke nyt på Herlufsholm. For at kunne handle på eventuel uhensigtsmæssig adfærd, mobning eller mistroivsel blandt elever er det dog nødvendigt, at skolen har information om, hvad der foregår. I den forbindelse spiller flere af skolens aktører en rolle i at hjælpe eleverne til at sige fra og sige til, hvis de oplever negativ adfærd.

Som tidligere nævnt skrev skolen i et orienteringsbrev i december 2021 (uddybes i vedlagte notat):

*”Fra begyndelsen af 2022 vil vi samarbejde med specialister i forebyggelse af grænseoverskridende adfærd for at blive endnu bedre til at identificere og hjælpe hinanden med, så hurtigt som muligt, at sætte ind mod negativ adfærd blandt elever. Vores elever er unge mennesker, der naturligvis kan begå fejl som alle andre, men vi skal danne og uddanne dem til en positiv og inkluderende livsførelse på Herlufsholm, hvor nedgørende adfærd blandt eleverne er særdeles uvelkommen.*

*I dette arbejde spiller vi som skole og I som forældre en helt særlig rolle mht. at hjælpe eleverne til at sige til og fra, hvis de oplever uacceptabel adfærd – og vi skal selv konsekvent være opsøgende og tydelige, hvis vi er vidne til negativ adfærd eleverne imellem. Det er meget vigtigt at bestyrke eleverne i, at det er godt, ansvarsfuldt og velkomment at sætte ord på oplevelser af grænseoverskridende adfærd, hvis de skulle bære rundt på en følelse af det modsatte.”*

## Ny pædagogisk tilgang

Herlufsholm indledte 1. august 2022 et samarbejde med eksterne pædagogiske eksperter fra Konsulenthuset Gro Emmertsen Lund og Rene De Claville Juhler<sup>5</sup> om implementering af en ny pædagogisk tilgang, restorativ praksis. Denne tilgang er valgt, blandt andet fordi den er relevant ift. skolens arbejde med elevkultur og -dynamikker samt relationer. Tilgangen betoner relationsudvikling og træning i sociale og personlige kompetencer, og tilgangen har vist sig anvendelig til udvikling af inkluderende læringskulturer, styrkelse af skolens fællesskaber samt elevers trivsel og tilhørsforhold til skolen.

Hensigten med den pædagogiske indsats omkring restorativ praksis er at gøre alle på skolen til aktive medspillere i skolens trivsel ved at bidrage til udvikling af et skolemiljø og en elevkultur, der prioriterer relationsopbygning og åben debat. Dermed modarbejdes en potentiel tavshedskultur aktivt på Herlufsholm Skole som en del af det daglige pædagogiske arbejde.

Restorativ praksis er en samlet betegnelse for metoder til forebyggelse og håndtering af u hensigtsmæssige gruppedynamikker, mobning, konflikter, aggression, eksklusion mm. på bl.a. uddannelsesinstitutioner og anvendes i bl.a. New Zealand, Australien og Norge. Grundtanken i den restorative praksis er, at når mennesker kommer i konflikt med hinanden, er det relationen mellem dem, der beskadiges, og derfor skal genoprettes. Metoderne har et fællesskabsorienteret afsæt og retter fokus mod at adressere skaden og reparere det relationelle som supplement til at adressere hændelsen og evt. sanktionere.

Konkret har skolen sammen med Gro Emmertsen Lund og René de Claville Juhler udviklet et kompetenceudviklingsforløb for skolens medarbejdere med fem moduler af hver en dags varighed. Alle skolens medarbejdere er blevet undervist i Modul 1 (fra traditionel til restorativ tilgang i det pædagogiske arbejde i januar 2023) og Modul 2 (træning i restorative metoder såsom fællesskabsopbyggende cirkelsamtaler i februar 2023). Skolens kostlærere, studievejledere, trivselsmedarbejdere, skoleledelsen samt alle andre ansatte, der ønsker det, vil deltage i de sidste tre moduler i løbet af efteråret 2023.

Målet med den restorative praksis er at bruge den indgående som en forebyggende dialogisk metode i trivselsarbejdet. Dette kan praktisk ske i forbindelse med skolens planlagte mentor- og rådgivningstimer, som er en del af elevernes hverdag, og i trivselsindsatserne på elevgårdene. For at benytte restorativ praksis forebyggende, kræver det en vis kompetenceudvikling blandt skolens lærere, vejledere, trivselsmedarbejdere og ledelse. Denne efteruddannelse er, som det fremgår af ovenstående, iværksat og ventes at fortsætte for løbende at udvikle medarbejdernes kompetencer. Blandt andet forventer skolen at kunne sende endnu et hold af medarbejdere til Leuven i Belgien, hvor de bliver undervist af Belinda Hopkins, der er Europas førende ekspert inden for restorativ praksis. I februar 2023 var otte medarbejdere afsted på samme kursus, og de er derved uddannet i denne pædagogiske tilgang.

Med indførelsen af den restorative praksis samt ansættelsen af ny trivselsleder (se B3 nedenfor), planlagt oprustning på medarbejderressourcerne (se B2) og ombygningen af sygehuset til et trivselshus (se B3) med mulighed for psykologsamtaler, arbejder skolen fortsat aktivt med at styrke elev-voksen-relationer, så eleverne har gode muligheder for at gå til en ansvarlig voksen. Med et større kendskab og udbredelse af restorativ praksis er det skolens forhåbning, at eleverne i endnu højere grad end tidligere motiveres til at involvere ledelsen ved elevhændelser med henblik på at igangsætte et konstruktivt forløb, hvor der arbejdes med at opbygge eller reparere en given relation mellem to eller flere elever. Men for at sikre at både elever,

<sup>5</sup> <https://groemmertsenlund.dk/> og <https://www.hvad-er-meningen.dk/>

forældre og lærere anonymt kan oplyse om fx uhensigtsmæssig adfærd eller eventuelle nye uformelle uhensigtsmæssige traditioner, har aktørerne en række muligheder.

### **Mulighederne for indberetning**

Skolen har siden foråret 2022 samarbejdet med Kammeradvokaten om en whistleblower-ordning, hvor man med fuld anonymitet kan indberette til et specialiseret team hos Poul Schmith Kammeradvokaten. Som supplement i sager af mindre alvorlig karakter, hvor eleverne dog stadig ønsker anonymitet, har skolen oprettet en trivselshotline, som kan kontaktes via mail. Her kan elever på skolen få kontakt med voksne på trivselsteamet for at få fortrolig vejledning i trivselsrelaterede spørgsmål.

I perioden 10. juni 2022 til 31. december 2022 havde nuværende og tidligere forældre, elever og medarbejdere mulighed for at indberette til den advokat, der gennemførte den uvildige advokatundersøgelse.

Som fjerde mulighed kan alle, herunder ansatte på frie grundskoler og forældre til elever på en fri grundskole, indgive oplysninger til STUK telefonisk eller via formular, hvis de har viden om eller kendskab til mulige lovovertrædelser eller bekymrende forhold på en fri grundskole.

Derudover kan både elever og forældre klage over mobning eller lignende – og ledelsens håndtering af dette – til den Nationale klageinstans mod mobning<sup>6</sup>. Oplysninger om denne mulighed fremgår af skolens hjemmeside, og der oplyses ligeledes om denne klageadgang i konkrete tilfælde.

---

<sup>6</sup> <https://dcum.dk/forside/nkmm>

## Tema B: Trygge rammer på kostafdelingen

### **Fra STUKs partshøring af 18. januar 2023:**

*Enhver elev på kostafdelingen skal opleve trygge rammer for sit ophold og dagligliv på skolen, herunder særligt at rammerne for elevens overnatning er af en sådan karakter, at eleverne ikke oplever nogen risiko for overgreb, mobning og mistrivsel. Dette sker ved, at*

- B1 skolen udarbejder konkrete forslag til ny indretning af elevernes soveområder med henblik på permanente ændringer af sovesalene og/eller værelserne på kostafdelingen, som understøtter god trivsel for alle elever*
- B2 skolen øger bemanningen på kostafdelingen, så eleverne sikres bedre adgang til ansvarlig voksenkontakt*
- B3 skolen styrker og fornyer ledelsen på skolens kostafdeling, så der sættes tydelige rammer for en sund elevkultur*

### **Oversigt over iværksatte, gennemførte eller planlagte initiativer på Herlufsholm**

#### Tiltag B1:

- Det er skolens beslutning, at eleverne fra kommende skoleår skal sove på eget eller delt værelse med en eller højst to værelseskammerater, og som konsekvens nedlægges de fælles sovesale.
- De frigjorte rum indrettes til fælles lounge- og studierum i henhold til elevernes ønsker.
- Skolen vil fortsat løbende evaluere på elevernes tilfredshed ift. soveplads og værelser.

#### Tiltag B2:

- Skolen har gennemført en opnormering på to årsværk på kostafdelingen.
- Beslutning ultimo 2021 om oprettelse af en ny stilling som trivselsleder.
- Samlet trivselsteam bestående af en trivselsleder, to ungerådgivere og en sygeplejerske, understøttet af studievejledere, mentorer og undervisere.
- Ombygning af sygehuset til et trivselshus, hvor eleverne har mulighed for både at tale med en sygeplejerske og en tilknyttet psykolog.
- Oprettet trivselshotline, fortrolig vejledning via mail til voksne på trivselsteamet.

#### Tiltag B3:

- Stillingen som trivselsleder blev besat i efteråret 2022, og vedkommende tiltrådte per 1. januar 2023.
- Trivselslederen har det overordnede ansvar for at lede arbejdet med implementering og løbende videreudvikling af skolens handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling.
- Trivselslederen har et tæt samarbejde med skolens kostskoleleder.

Alle skoleelever skal have en tryk hverdag. Det gælder i særlig grad kostelever, for hvem skolen også er deres hjem. Herlufsholm er derfor helt enig med STUK i dette. I forhold til frihed og folkestyrekravet er det skolens fortolkning, at netop livet på kostskolen knytter an til alle fire underliggende krav i frihed og folkestyre. At bo så tæt sammen, så mange og i så lange perioder giver helt unikke muligheder for at udvikle elevernes empati og medmenneskelige forståelse. På en velfungerende elevgård med et udviklende, inkluderende fællesskab udvikler kosteleverne igennem deres år på kostskolen særligt gode sociale kompetencer, der kommer dem til gode resten af livet.

Når mange unge mennesker bor sammen, vil der altid være en risiko for, at dynamikken blandt enkelte elever og i mindre grupper kan være u hensigtsmæssig for både den enkelte elev og sammenholdet på en elevgård. For at forebygge u hensigtsmæssig adfærd og mobning generelt har skolen iværksat historiske ændringer, der skal gøre skolen til et trygt sted at være og lære for alle elever. Herunder fx afskaffelsen af 3.g-privilegier, iværksættelsen af modernisering af elevgårde – herunder sovemuligheder, samt tilførslen af ressourcer til trivselsteamet og udviklingen af arbejdet med restorativ praksis, der skal styrke elevernes relationer og fællesskab.

#### **Tiltag B1.**

*skolen udarbejder konkrete forslag til ny indretning af elevernes soveområder med henblik på permanente ændringer af sovesalene og/eller værelserne på kostafdelingen, som understøtter god trivsel for alle elever.*

Kostskolen består af 10 elevgårde fordelt med fire pigegårde, fire drengegårde og to blandede gårde, der er beliggende i otte separate bygninger etableret mellem 1870 og 2008. På de 10 elevgårde er der samlet 242 enkeltværelser og 27 dobbeltværelser. Langt hovedparten af kosteleverne har således deres eget værelse, fraset drenge-kostelever i grundskole og 1.g, der bor på dobbeltværelser. Elevgårdene varierer i størrelse fra 19 til 42 værelser. Til hver elevgård er tilknyttet faste kostlærere, hvor den/de primære kostlærere bor på elevgården, se nedenstående beskrivelse.

Eleverne har siden skolens stiftelse sovet på de fælles sovesale, der findes på hver elevgård. I maj 2022 indførte den tidligere bestyrelse en fritvalgsordning, hvor eleverne har mulighed for frit at vælge, om de ønsker at sove på den fælles sovesal eller på eget værelse. Sideløbende har skolen arbejdet videre med en modernisering af elevgårdene – herunder stillingtagen til de fremtidige sovemuligheder.

Som del af dette fortsatte udviklingsarbejde har skolen i september 2022 og januar 2023 målt på kostelevernes ønsker i forhold til sovemuligheder. Skolen fremlagde resultaterne af den første undersøgelse ved styrelsens tilsynsbesøg d. 13. oktober 2022. Begge undersøgelser viser, at hovedparten af eleverne udtrykker ønske om at sove på de fælles sovesale, men optællinger af, hvor mange elever, der rent faktisk sover på sovesalene efter indførelsen af fritvalgsordningen, viser et mere nuanceret billede: Størstedelen af eleverne sover på egne værelser.

Det er skolens vurdering, at en fritvalgsordningen ikke er hensigtsmæssig i forhold til at bidrage positivt til fællesskabet på gården, idet den potentielt kan skabe u hensigtsmæssige gruppeopdelinger mellem dem, der benytter sovesalene og dem, der sover på værelser.

Der er samtidig et udtrykt ønske blandt eleverne om forbedringer af mulighederne for socialt samvær på elevgårdene. På denne baggrund iværksatte skolen et konkret udviklingsarbejde med det formål at modernisere elevgårdene og finde en endelig løsning på kostelevernes sovemuligheder. Som del af dette har skolen forsøgt at finde forskning med anbefalinger om, hvilken sovesalsstørrelse der er optimal ift. elevernes søvn og generelle trivsel. Skolen har desværre ikke i hverken dansk eller international forskning kunnet finde anbefalinger eller konklusioner vedrørende dette. Herunder heller ikke at soverum for to til fire elever skulle være den optimale løsning for kostskoleeleverne.

Skoleledelsen iværksatte derfor ved modtagelse af den fornyede partshøring d. 18. januar 2023 en proces, der med inddragelse af perspektiver fra kostelever, forældre, kostlærere og bestyrelse skulle afdække ønskerne til potentielle nye sovemuligheder for kosteleverne. Spørgsmålene til eleverne lød: Hvordan ønsker I at sove, hvis sovesalene skal nedlægges, og hvad kan de frigjorte sovesalsrum anvendes til i givet fald? Svaret fra kosteleverne var meget klart; at ingen ønsker at bo på 2-4 sengs værelser i en 3-5-årig periode på en kostskole.

Dertil kommer, at bygningerne er fredede, og derfor vanskeligt vil kunne rumme nok værelser med plads til, at to til fire elever kan bo sammen med optimal plads per person.

På baggrund af en samlet vurdering er det skolens beslutning, at eleverne fra kommende skoleår skal sove på eget eller delt værelse med en eller højst to værelseskammerater. Det er den fremadrettede pædagogiske politik på området, og de fælles sovesale nedlægges som konsekvens af dette.

Skolen vil dog fortsat løbende evaluere på elevernes tilfredshed og den generelle trivselseffekt ift. soveplads og værelser.

Ønskerne fra de 10 elevgårde i forhold til den frigjorte plads er, at rummene indrettes til fælles lounge- og studierum, hvilket muliggør etablering af fælles spisekøkkener på alle elevgårde. Det nyetablerede fælles gårdråd, se påbud A2, har efterfølgende bekræftet disse ønsker. Dette ønske stemmer overens med skolens mål om at forbedre trivslen og støtte udviklingen af fællesskab og gode relationer blandt eleverne – herunder at forbedre de fysiske rammer for socialt samvær på skolen.

Under overskriften "fra sovende til aktive fællesskaber" nyindrettes alle sovesalene til fællesrum, der skal understøtte trivsel og fællesskab på elevgårdene. Der bygges endvidere shelters med tilhørende bålplads i skovkanten ved idrætspladsen for at muliggøre, at elevgårdene ved særlige lejligheder kan sove sammen udendørs.

Projektet er omfattende og kræver ombygning af kostskolens mindste værelser, herunder en ny rumfordeling i nogle af gårdene samt nyindretning af alle elevværelser og tidligere sovesale. Skolen har entret med arkitektfirmaet Fogh & Følner om ideudvikling og projektledelse. Det har ikke i den korte høringsperiode været praktisk muligt at udarbejde en detaljeret projektplan, men vedhæftede bilag B er ideskitser af de kommende elevværelser og fællesrum.

Da ændringen af de fysiske rammer for sovemulighederne er et omfattende projekt, der vil kunne virke forstyrrende på elevernes dagligdag i en længere periode, er det af stor betydning, at der kan etableres en dialog med STUK om, hvorvidt skolen er på rette vej i forhold til dette påtænkte påbud.

Fire af elevgårdene er beliggende i fredede bygninger, hvilket betyder, at der ikke må foretages ændringer på bygningerne hverken ind- eller udvendigt uden Slots- og Kulturstyrelsens tilladelse. Den fredede

bygningsmasse besværliggør således de nødvendige ombygninger. Skolen forventer at kunne fremsende plantegninger, en prioriteret oversigt over de nødvendige ændringer samt en tidsplan for projektet inden 1. juli 2023. Sovesalene nedlægges som overnatningssted fra næste skoleår, og arbejdet med at omdanne sovesalene til nye fællesrum fortsætter efter sommerferien.

Sideløbende med bygnings- og indretningsprojektet igangsættes et pædagogisk udviklingsprojekt, der i en tæt dialog mellem elever, forældre, medarbejdere på kostafdelingen og skoleledelse skal udvikle nye samværsformer til at erstatte det fællesskab på sovesalene, de har været værdsat af mange elever gennem årene.

## Tiltag B2.

*skolen øger bemanningen på kostafdelingen, så eleverne sikres bedre adgang til ansvarlig voksenkontakt.*

Skolen har gennemført en opnormering på to årsværk på kostafdelingen gældende fra efteråret 2022. På to ud af 10 gårde er der to kostlærere, der bor på gården. På de øvrige gårde er der tilknyttet en primær omsorgsperson, som bor på elevgården, samt en tilknyttet kostlærer, der er fast på elevgården en eftermiddag og aften om ugen, lørdag i mellemweekenderne, og når den primære kostlærer har fri.

Formålet med at have to kostskolelærere tilknyttet hver elevgård er dels, at eleverne får adgang til flere voksne med indgående kendskab til eleverne og gårdens fællesskab og dels at have mulighed for at øge bemanningen på gården, hvis der i en periode er brug for det. På de fire drenggårde, der er fordelt på to bygninger, er den tilknyttede kostskolelærer tilknyttet begge gårde.

Det er skolens ambition, at der til elevgårdene i gennemsnit skal være tilknyttet fast 0,75 årsværk fordelt med 0,5 årsværk til den primære kostlærer og 0,25 årsværk til den sekundære kostlærer. Idet elevgårdenes størrelse varierer fra 16 elever til 42 elever, vil der dog være forskel på de ressourcer, der tildeles hver gård, jf. ovenstående.

På Herlufsholms campus bor der fast blandt andet 12 kostlærere, en tidligere kostlærer, trivselslederen, kostskolelederen, sygeplejerske, direktør og rektor. Kosteleverne har således altid adgang til ansvarlig voksenkontakt. Bortset fra en enkelt kostskolelærer arbejder alle både på kostskolen og i grundskolen eller gymnasiet. Ansættelsesgraden på kostskolen for de enkelte kostlærere afhænger af antallet af elever på gården, elevernes alder og elevsammensætningen. På de to elevgårde med elever af begge køn er der ansat ægtepar som primær og sekundær kostskolelærer.

At være kostlærer er ikke et almindeligt job, men en livsgerning, der har indflydelse på hele medarbejderens familie – særligt for den primære kostlærer, hvor der er bopælspligt på skolen. Det er samtidig en stilling med stort ansvar, hvorfor kravene til den rette kandidat er høje. Af disse årsager arbejder skolen fortsat med at rekruttere en fast sekundær kostlærer på de to mindste gårde med henholdsvis 17 og 18 elever. Mens rekrutteringsarbejdet står på, vikarierer skolens lærere og ledelse i denne funktion.

Skolen har i mail af 8. november 2022 til STUK detaljeret oplyst om ansættelsesgraden for skolens primære kostlærere samt tilførte vikartimer i perioden fra 1. august til 30. oktober 2022. Skolen ser frem til konstruktive drøftelser med STUK om, hvilken bemanning der er nødvendig for at opfylde denne del af det påtænkte påbud.

For at styrke skolens indsats på trivelsområdet besluttede skolen ultimo 2021 at oprette en ny stilling som trivselsleder. Formålet med denne stilling har både et strategisk fokus ift. udvikling og fokus på eksekvering ift. eksempelvis at afholde trivels samtaler med eleverne. Trivselslederen har derved ansvaret for at drive trivselsindsatsen på skolen samt det overordnede ansvar for at lede arbejdet med implementering og løbende videreudvikling af skolens handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling (se C1). Yderligere beskrivelse kan ses nedenfor i B3.

Skolen har gennem en lang årrække haft medarbejdere, der specifikt har arbejdet med sundhed og trivsel – fx har skolens ungerådgiver været ansat i fem år og skolens sygeplejerske i over 25 år. Primo 2023 valgte ledelsen at samle disse i et såkaldt trivselsteam, som trivselslederen i dag står i spidsen for, og som inkluderer to ungerådgivere og en sygeplejerske og understøttes af studievejledere, mentorer og underviserne generelt. Hertil kommer en planlagt ombygning af sygehuset til et trivselshus, hvor eleverne har mulighed for både at tale med en sygeplejerske og en tilknyttet psykolog.

Der er samtidig oprettet en trivselshotline, hvor elever på skolen via mail kan få kontakt med voksne på trivselsteamet for at få fortrolig vejledning i trivselsrelaterede spørgsmål, såfremt de foretrækker en mere diskret henvendelse end at opsøge en ansvarlig voksen direkte.

### **Tiltag B3.**

*skolen styrker og fornyer ledelsen på skolens kostafdeling, så der sættes tydelige rammer for en sund elevkultur.*

Ultimo 2021 besluttede skolen at oprette en stilling som trivselsleder. Stillingen blev besat i efteråret 2022, og vedkommende tiltrådte per 1. januar 2023. Trivselslederen har lang, international erfaring med arbejdet med unges trivsel og deres fællesskaber. Senest fra fem års ansættelse som bl.a. trivselsleder på den store svenske kostskole, Sigtunaskolan Humanistiske Läroverket. Trivselslederen er flyttet ind i en embedsbolig på Herlufsholm for at være tæt på eleverne, idet nærheden til eleverne giver trivselslederen det bedste samlede indtryk af deres trivsel og bidrager til relationsopbygning med dem.

Trivselslederen, der referer til rektor, har sammen med det allerede etablerede trivselsteam bestående af to ungerådgivere og en sygeplejerske ansvar for elevernes personlige og sociale trivsel. Trivselsindsatsen understøttes af studievejlederne, mentorerne og underviserne generelt, hvorfor der i trivselslederens stilling også ligger et betydeligt element af koordination af skolens samlede trivselsindsats.



Trivselslederen har et tæt samarbejde med skolens kostskoleleder, idet en betydelig del af trivselslederens opgaver ligger i kostskolen. Af nedenstående tabel fremgår arbejdsdelingen mellem dem:

<b>Trivselsleder</b>	<b>Fælles opgaver</b>	<b>Kostskoleleder</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Løbende udvikling af trivselsstrategi</li> <li>• Ledelse af trivselsteamet</li> <li>• Kompetenceudvikling af kostlærere og undervisere inden for trivsel</li> <li>• Projektleder for implementering af handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling, herunder arbejdet med restorativ praksis</li> <li>• Trivselssamtale med alle nye elever ved skolestart</li> <li>• Familiesamtaler</li> <li>• Håndtering af mistrivsel hos enkelte elever og i større grupper</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Håndtering af brud på studie- og ordensregler i samarbejde med rektor</li> <li>• Politianmeldelse ved mulig strafbar hændelse sammen med rektor</li> <li>• Underretning af myndigheder sammen med vicerektor og grundskoleleder</li> <li>• Håndtering af mobbesager, herunder udarbejdelse af handlingsplan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ledelse af kostlærer-team</li> <li>• Kommunikation mellem skole og kostskole</li> <li>• Kommunikation mellem kostskole og forældre</li> <li>• Optagelse af kostelever</li> <li>• Fordeling af elever på elevgårde ved skolestart</li> <li>• Vagt- og vikarplanlægning for kostskolen</li> <li>• Kost, herunder kostudvalg</li> <li>• Løbende udvikling af skolens fysiske rammer</li> <li>• Projektleder for projektet "Vågne fællesskaber", herunder kontakt til fælles Gårdråd</li> </ul>

Trivselslederen har desuden det overordnede ansvar for at lede arbejdet med implementering og løbende videreudvikling af skolens handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling (se C1), der bidrager til skolens strategiske målsætning om senest om fem år at være blandt Danmarks fem bedste skoler, både når det kommer til faglighed og til trivsel.

Ud over at lede det løbende trivselsarbejde har trivselslederen ansvar for i samarbejde med den øvrige skoleledelse at udvikle og beskrive rammerne for et nyt trivselshus, hvor fokus skal være på at styrke elevernes generelle trivsel. Tanken er at ændre skolens nuværende sygehus til et trivselshus, der – ud over de nuværende funktioner – giver eleverne mulighed for at møde kompetente trivselsmedarbejdere alle ugens dage.

I trivselshuset vil der også være mulighed for samtaler med en psykolog, der er fast tilknyttet skolen, deltagelse i samtalegrupper for elever med særlige trivselsudfordringer, fx angst, ADHD, spiseforstyrrelser m.v., gennemførelse af cirkelsamtaler for elevgrupper med en uhensigtsmæssig dynamik osv. Ideudvikling af trivselshuset pågår, og det er skolens forventning at fundraising til projektet vil kunne iværksættes primo maj. For at sikre kendskab til trivselshusets funktion og formål samt at skabe opbakning til stedet, vil skolen afholde et indvielsesarrangement med rundvisning for alle klasser. Derudover er forventningen, at klassernes

elevrådsrepræsentanter præsenterer projektet i en mentortime i klassen. Det skal være en elevbåren introduktion, således at vi sikrer, at det er socialt acceptabelt at bruge huset fra dag et.

Som tidligere nævnt under punkt A3 samarbejder skolen med eksterne pædagogiske eksperter om indførelsen af restorativ praksis med det formål at gøre alle aktører på skolen til aktive medspillere i skolens trivsel og styrke udviklingen af en positiv og inkluderende elevkultur og stærkere fællesskab for alle elever på skolen.

## Tema C: Trivselsstrategi

### **Fra STUKs partshøring af 18. januar 2023:**

*Skolen konkretiserer arbejdet med sin trivselsstrategi og handlingsplan ud fra en erkendelse af, at skolen har særlige udfordringer med mobning, voldsomme handlinger og krænkende adfærd. Dette sker ved, at*

- C1 skolen udfolder sin handlingsplan i forhold til indsatser og milepæle, herunder opstiller en samlet tidsplan, der løbende følges op på – for realiseringen af arbejdet med de konkrete initiativer og angiver ansvars niveauer for deres implementering*
- C2 skolen sikrer strukturer og processer, der bevirker, at skolens personale samlet og på tværs løbende drøfter, udvikler og justerer sit arbejde med forebyggelse og håndtering af krænkelse, mobning mv.*
- C3 skolen sikrer, at skolens kvalitetssystem, herunder opfølgingsplan og selvevaluering, afspejler ovenstående.*

### **Oversigt over iværksatte, gennemførte eller planlagte initiativer**

#### Tiltag C1:

- Handlingsplanen for øget trivsel og skoleudvikling er forankret i skoleledelsen, der udgør programmets styregruppe med rektor som programejer.
- Skolens trivselsleder er programleder med ansvar for programmets samlede fremdrift.
- Bestyrelsen følger på hvert bestyrelsesmøde op på handlingsplanen og gennemgår på sit årlige strategiseminar den samlede handlingsplan, hvor eventuelle større ændringer kan aftales.
- Den detaljerede handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling kan findes i bilag A.

#### Tiltag C2:

- Skoleledelsen mødes fast hver fredag morgen (samt efter behov) for at diskutere elevernes trivsel, herunder forebyggende tiltag og håndtering af eventuelle elevsager.
- Elevsager og -trivsel er fast punkt på alle møder i gymnasieledelsen og grundskoleledelsen samt på kostlærermøder og møder i trivselsgruppen og whistleblower-enheden.
- Introduktion af trivselsambassadører blandt eleverne i 1.g's studieretningsklasser.

#### Tiltag C3:

- Opfølgingsplaner i gymnasiet med fokus på elevernes trivsel indført i skoleåret 22/23.
- Selvevaluering i gymnasiet.
- Fremgang på alle 5 trivselsindikatorer i national trivselsmåling (ETU).

## Tiltag C1.

*skolen udfolder sin handlingsplan i forhold til indsatser og milepæle, herunder opstiller en samlet tidsplan, der løbende følges op på – for realiseringen af arbejdet med de konkrete initiativer og angiver ansvars niveauer for deres implementering.*

Herlufsholm skal være et trygt sted at være og lære for alle skolens elever – dette gælder ikke mindst for de mange kostelever, for hvem skolen også er deres hjem. Derfor har skolen opsat et strategisk mål om, at Herlufsholm skal være blandt de fem bedste skoler i Danmark om senest fem år – både når det kommer til det faglige indhold og i forhold til elevernes trivsel.

I den forbindelse har skolen i samarbejde med ekstern pædagogisk ekspert, konsulent Gro Emmertsen Lund, udviklet en handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling. Men trivselsarbejde med unge mennesker er aldrig noget man er færdig med eller som kan opnås med en statisk plan. Skolens handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling er derfor et dynamisk dokument, der ændres løbende i takt med, at skolens fællesskaber udvikler sig. Herved ændres behovet for indsatser og prioriteringer – nogle kommer til og andre falder fra.

Handlingsplanen for øget trivsel og skoleudvikling er forankret i skoleledelsen, der udgør programmets styregruppe med rektor som programejer. Skolens trivselsleder er programleder, og hun har dermed det overordnede ansvar for at lede programmet sikkert og det daglige ansvar for programmets samlede fremdrift. Bestyrelsen følger på hvert bestyrelsesmøde op på handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling under det faste punkt: Orientering fra rektor. Bestyrelsen gennemgår på sit årlige strategiseminar den samlede handlingsplan, hvor eventuelle større ændringer kan aftales.

Den detaljerede oversigt over status, milepæle, succeskriterier og ansvarsfordeling for handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling kan findes i bilag A.

## Tiltag C2.

*skolen sikrer strukturer og processer, der bevirker, at skolens personale samlet og på tværs løbende drøfter, udvikler og justerer sit arbejde med forebyggelse og håndtering af krænkelser, mobning mv.*

Herlufsholm har et strategisk mål om at være blandt Danmarks fem bedste skoler, når det handler om elevernes trivsel. Det løbende trivselsarbejde er til gengæld aldrig noget, man kommer i mål med, men derimod en kontinuerligt udviklende proces. Derfor er løbende evaluering af trivslen på skolen samt trivselsarbejdet afgørende for at kunne justere tiltag efter behov eller iværksætte nye initiativer på baggrund af den aktuelle situation på skolen. Dette sker i fora både indenfor og på tværs af de forskellige afdelinger på skolen.

Skoleledelsen mødes fast hver fredag morgen eller efter behov for at diskutere elevernes trivsel, herunder forebyggende tiltag og håndtering af eventuelle elevsager.

Elevsager og -trivsel – her opfattet i bredeste forstand – er ligeledes et fast punkt på alle møder i gymnasieledelsen og grundskoleledelsen samt på kostlærermøder og møder i trivselsgruppen og whistleblower-enheden. Dertil skal lægges klassementørernes arbejde sammen med klasseteamet samt de informationer der udveksles på tværs af faggrupper.

Alle ansatte har pligt til og et personligt ansvar for at videregive egne observationer eller viden om krænkelse, mobning og mistrivsel til skoleledelsen, således at skolen kan sikre fremdrift i håndtering og opfølgning med relevante myndigheder. Skolen har, som opfølgning på den af skolen iværksatte uvildige advokatundersøgelse, løftet standarden for sagsbehandling af elevsager på skolen (se D1 nedenfor) for at sikre, at håndteringen af elevsager sker korrekt og med højeste fællesnævner på alle dele af skolen. I den forbindelse har skoleledelsen modtaget undervisning i, hvordan den formelle sagsbehandling kunne forbedres, ligesom øvrige medarbejdere orienteres om korrekt sagsbehandling i forbindelse med pædagogiske dage, pædagogiske rådsmøder samt øvrig efteruddannelse.

Der arbejdes desuden med udvikling af skolens forebyggende arbejde på Helrådsmøder, hvor de pædagogiske medarbejdere fra både gymnasium og grundskole deltager samt på delrådsmøder for henholdsvis grundskole og gymnasium. Skolens store kompetenceudviklingsprojekt i anvendelse af restorativ praksis udgør naturligvis en hjørnesteen i arbejdet med udvikling af den forebyggende mobbeindsats, men skolen samarbejder også med andre eksperter.

Ud over den løbende evaluering af trivslen på skolen samt de iværksatte indsatser, er det vigtigt at få inspiration og viden udefra. Således har skolen d. 20. februar 2023 haft besøg med oplæg fra den hollandske pædagogiske ekspert Wim Hanssens om kultur, relationer og psykologisk tryghed, ligesom Dansk Center for Undervisningsmiljø har holdt oplæg om "Det fællesskabsorienterede mobbesyn og tegn på mistrivsel" på pædagogisk dag d. 20. februar 2023.

I skoleåret 2021/2022 indførte skolen ligeledes trivselsambassadører blandt eleverne i 1.g's studieretningsklasser og i grundskolen. Formålet er, at ambassadørerne kan tage ansvar for og fremme trivsel i deres respektive klasser. Indtil videre har skolen uddannet to hold elever på 46 personer gennem et forløb på seks moduler med workshops og sparring fra trivselsteamet og -lederen. Modulerne har været bygget op omkring temaer som konstruktiv kommunikation, social trivsel og hvad det vil sige at være en god rollemodel.

#### **Trivselsambassadørernes rolle og ansvar:**

- Ambassadørerne udvikler deres sociale talent
- Ambassadørerne samarbejder med klassementoren, lærere, ledelsen og elevrådene om at styrke trivslen på skolen
- Ambassadørerne sætter gang i forskellige aktiviteter, som styrker fællesskabet i klassen
- Ambassadørerne er med til at sikre, at sociale arrangementer inkluderer alle
- Ambassadørerne hjælper med at spotte elever, der føler sig udenfor
- Ambassadørerne er gode rollemodeller
- Ambassadørerne understøtter skolens værdier og udvikling.

#### **Tiltag C3.**

*skolen sikrer, at skolens kvalitetssystem, herunder opfølgingsplan og selvevaluering afspejler ovenstående.*

Herlufsholm har indarbejdet opfølgingsplaner som et fast element i gymnasiet. Via disse bliver målsætningen, evalueringen og opfølgningen sat i system. I de tilfælde, hvor det er vanskeligt at måle en

direkte effekt grundet trivselstiltagets karakter eller korte tidshorison, måles der er på processen. Derudover arbejder Herlufsholm systematisk med undervisningsevalueringer og undervisningsmiljøvurderinger.

Skolens opfølgingsplan for skoleåret 22/23 indeholder fx flere målepunkter med fokus på elevernes trivsel. I opfølgingsplanen har blandt andet indgået:

- Indførelse af nye traditioner og afskaffelse af 3.g-privilegier
- Afholdelse af trivselsaktiviteter og trivselstiltag for eleverne
- Gennemførelse af nye elevarrangementer på tværs af elevgrupper, skoleformer og klassetrin
- Efteruddannelse af lærerne med fokus på kulturforandringsprocesser og restorativ praksis
- Arbejdsgrupper/udvalgsarbejde bestående af lærere, elever og forældre, der har arbejdet med kulturforandringsprocesser herunder; traditioner, trivsel og kostskole.

Skolen har afholdt en række elevarrangementer og trivselsaktiviteter med det formål at styrke elevernes fællesskab og relationer via sociale arrangementer med deltagelse af elever på tværs af klassetrin og skoleform. Nogle er nye, mens andre i forvejen indgår i skolens årshjul, men tilpasses løbende i forhold til skolens behov.

Af nye trivselstiltag for eleverne kan – udover de tidligere nævnte – fremhæves:

- Workshop for 1.g med Dansk Center for Undervisningsmiljø om klassedynamikker og -strukturer, roller, trivsel og anti-mobbestrategi. Dette blev gennemført som pilotprojekt, som vi i samarbejde med DCUM skal evaluere på og herefter forventeligt udbrede som fast årligt anti-mobningsforløb
- Aftenmøder for 3.g om kønsstereotyper ved Kvinfo. Dette er hidtil blevet afholdt for 3.g, og skolen ønsker at udbrede til øvrige årgange
- Introguides – elever, der har gået på skolen tidligere, hjælper de nye elever i 1.g/1.i og 2.i med at finde sig til rette på skolen
- Udbredelse af trivselsambassadør-ordningen til alle klasser
- Workshops og timer om grænser, samtykkelovgivning og digitaldannelse med SSP
- Koncert med rapperen Lahim
- Harry Potter-weekend for alle elever.

Arbejdsgrupperne er fremkommet med en række konkrete forslag til trivselsfremmende foranstaltninger, ændrede traditioner og ændret indretning af elevgårde. I øjeblikket er fokus på nyindretning af elevgårde, hvilket omtales under pkt. B1.

## **Gymnasiet**

Skolen følger i sin selvevaluering for 2023 op på den udvikling, skolen har gennemgået det seneste år. Det har været et år med store forandringer for eleverne og på skolen generelt. Det har samtidig også været et år, der har budt på mange sunde og konstruktive samtaler mellem eleverne og mellem elever og lærere om værdien af kammeratskab, gode relationer og inkluderende fællesskaber. Respektfuld adfærd og andre grænser er noget, der er blevet italesat og bevidstgjort i langt højere grad end tidligere.

Selvom det er en målsætning, at de af skolen iværksatte initiativer skal afspejle sig positivt i den nationale trivselsmåling (ETU) på både det gymnasiale område og i trivselsmålingen i grundskolen, så anerkender

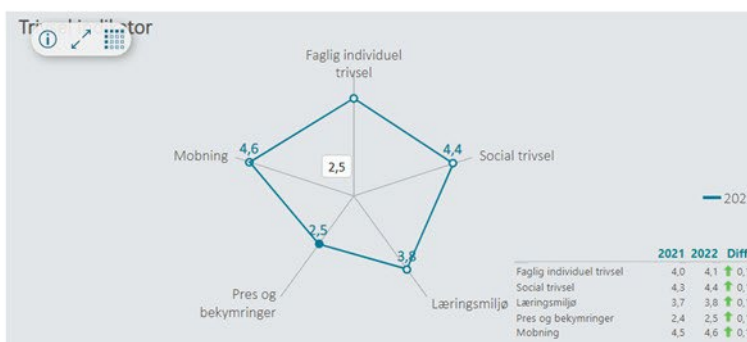
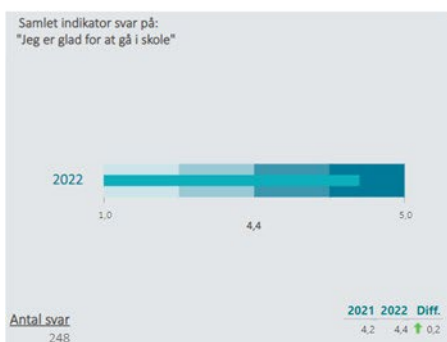
skolen, at forandringer ikke sker fra den ene dag til den anden, samt at skolen er i en udvikling, der kræver tid, før der kan forventes målbare resultater.

Det er derfor på baggrund af ovenstående positivt, at målingen allerede nu viser fremgang på alle 5 trivselsindikatorer; faglig individuel trivsel, social trivsel, læringsmiljø, pres og bekymringer samt mobning. Skolen er i resultatet fra december 2022 samlet set gået 0,1 frem i forhold til resultatet for 2021, se nedenstående udtræk fra Børne- og Undervisningsministeriets trivselsmåling. Resultaterne i målingen viser samtidig, Herlufsholms gymnasieelever er de i Danmark, der er gladest for at gå på deres skole. Således har ingen anden skole en højere score på indikatorsvaret "Jeg er glad for at gå i skole" end Herlufsholm, der med en score på 4,4 er langt over landsgennemsnittet på 4,0.

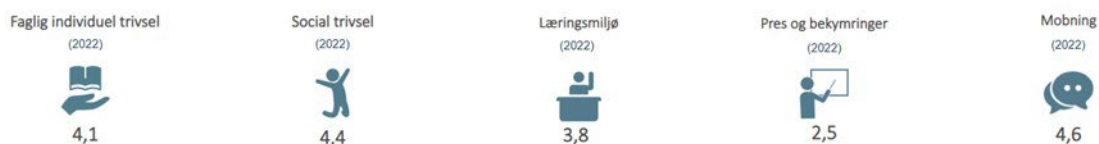
Ud over fremgang på de samlede indikatorer, ser Skolen i særdeleshed med tilfredshed på, at der er tydelig fremgang at spore på alle underspørgsmål vedrørende mobning bortset fra et enkelt. På spørgsmålet: "I hvilket omfang er du det seneste år blevet udsat for følgende af de andre elever eller ansatte på skolen? Blevet kaldt grimme navne, gjort nar af eller blevet drillet på en sårende måde?" er der desværre ikke fremgang, og skolen ligger derfor stadig under landsgennemsnittet.

Det er skolens opfattelse, at dette kan være et udtryk for den store fokus på dette område samt arbejdet med elevernes evne til at italesætte problemerne. Selvom svar-scoren i undersøgelsen således udvikler sig negativt, vurderes det større fokus hos eleverne isoleret set at være en positiv udvikling, der forhåbentlig vil lede til reduceret mobning i fremtiden. Der vil dog fortsat være ekstra opmærksomhed på dette indsatsområde, herunder særligt fokus på vigtigheden af en respektfuld omgangstone i det fremadrettede arbejde.

Herlufsholm Skole og Gods, Stx, Pre-IB



Nedenfor angives indikatorsvar på en skala fra 1 til 5, hvor 5 er bedst mulige trivsel. Klik på en indikator, for at se de tilhørende svarfordelinger for en valgt afdeling.

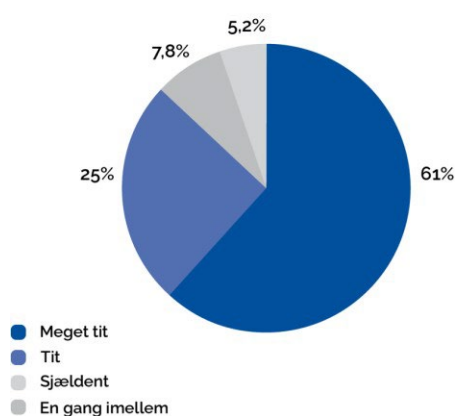


## Grundskolen

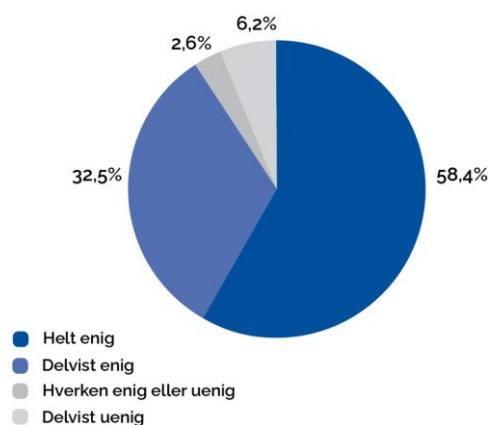
Det skal bemærkes, at den altovervejende andel af skolens kostelever går i gymnasiet. Der er ingen kostelever i 6. og 7. klasse. Den gode trivsel i grundskolen understøttes af skolens trivselsmålinger, hvoraf det fremgår, at eleverne er glade for deres skole og føler sig trygge i skolen. Grundskoleeleverne er potentielle gymnasieelever på Herlufsholm – eller elever på andre ungdomsuddannelser – og derfor er det vigtigt, at både den forebyggende og reaktive indsats starter allerede i grundskolen.

De private grundskoler har de seneste år været udenfor den nationale trivselsmåling, hvorfor der ikke er et benchmark på dette område, men uddrag af skolens egen trivselsmåling er gengivet nedenfor.

Jeg føler mig tryk i skolen



Jeg er glad for min skole





## Tema D: Studie- og ordensregler

### **Fra STUKs partshøring af 18. januar 2023:**

*Skolens studie- og ordensregler håndteres konsekvent, ensartet og gennemsigtigt. Dette sker ved, at*

- D1 skolen sikrer, at rektor og skolens personale træffer afgørelser om eventuelle sanktioner i overensstemmelse med almindelige demokratiske principper om saglighed, ligebehandling og proportionalitet*
- D2 skolens bestyrelse entydigt sikrer, at skolens rektor har ansvaret for alle konkrete beslutninger om skolens elever*
- D3 skolen sikrer, at elever har kendskab til skolens studie- og ordensregler, herunder også sanktioner ved fx krænkende adfærd*

### **Oversigt over iværksatte, gennemførte eller planlagte initiativer**

#### Tiltag D1:

- Skolen har iværksat en uvildig advokatundersøgelse gennemført af advokat Henrik Græsdal, Elmann Advokater.
- Skolen vil fremadrettet arbejde efter forvaltningslovens principper om partshøring, frister og andre retssikkerhedsgarantier selv på områder, hvor skolen ellers ikke er omfattet af forvaltningsloven
- Medarbejderne orienteres om korrekt sagsbehandling, herunder regler om partshøring, forældreinddragelse, begrundelse og proportionalitetsafvejninger.
- Skolen har øget brugen af nedskrevne vejledninger og procedurebeskrivelser for sagsbehandlingen

#### Tiltag D2:

- Det er indføjet i rektors ansættelseskontrakt §2, at rektor har det fulde og selvstændige ansvar for skolens pædagogiske ledelse
- Medarbejderne er for en god ordens skyld orienteret om præciseringen af, at kompetencen ligger hos rektor.

#### Tiltag D3:

- Omfattende elevinddragelse i trivselsarbejdet.
- Orientering af kommende elever og forældre om Herlufsholms studiehåndbog samt studie- og ordensregler. Fremsendelse af disse forud for skolestart.
- Gennemgang af studie- og ordensreglerne som en del af introprogram for 1.g-elever.
- Ved skoleårets begyndelse besøger ledelsen alle klasser. Studie- og ordensreglerne samt skolehåndbog gennemgås med eleverne.

## Tiltag D1.

*skolen sikrer, at rektor og skolens personale træffer afgørelser om eventuelle sanktioner i overensstemmelse med almindelige demokratiske principper om saglighed, ligebehandling og proportionalitet.*

Skolen arbejder ud fra forvaltningslovens regler samt det regelsæt, der er gældende i forhold til studie og ordensregler indenfor børne- og undervisningsministeriets område.

I forbindelse med den af skolen iværksatte uvildige advokatundersøgelse gennemført af advokat Henrik Græsdal, Elmann Advokater, har undersøgelsen blandt andet gennemgået sagsbehandlingen af de sager, der er indeholdt i undersøgelsen. Den uvildige advokatundersøgelse konkluderer i den forbindelse, at skolen har truffet sagligt korrekte afgørelser i sagerne. I advokatundersøgelsen konkluderes det således, at: "Det er derimod kendetegnende for alle de gennemgåede sager indenfor undersøgelsens tidsmæssige afgrænsning, at Herlufsholm Skole har truffet sagligt korrekte afgørelser i sagerne" (Den uvildige advokatundersøgelse s. 321). Det konkluderes tillige, at: "I samtlige undersøgte elevsager er det overvejet, om valget af sanktion er proportionel, dvs. rimelig og relevant. Det er således undersøgelsens konklusion, at samtlige afgørelser i undersøgelsen ligger indenfor det kontinuum, som et rimeligt og sagligt skøn indebærer. Det gælder også for de foretagne udskrivninger. Det skal bemærkes, at de 4 bortvisninger i TV2-udsendelsen efterfølgende er blevet behandlet af STUK, der ikke har fundet anledning til at tilsidesætte bortvisningerne."

Advokatundersøgelsen konkluderer imidlertid også, at der har været formelle sagsbehandlingsfejl, der dog ikke har haft indflydelse på afgørelsen. Dette har skoleledelsen ønsket at lære af og rette op på, således at dette ikke sker fremadrettet. I den forbindelse har skoleledelsen været til en gennemgang hos Elmann Advokater af de sager, der er indeholdt i undersøgelsen for at lære, hvordan sagerne kunne have været håndteret administrativt bedre.

Skolen har opfølgende besluttet at følge advokatundersøgerens anbefaling om, at skolen for at få den højeste kvalitet i sagsbehandlingen fremadrettet bør arbejde efter forvaltningslovens principper om partshøring, frister og andre retssikkerhedsgarantier selv på områder, hvor skolen ellers ikke er omfattet af forvaltningsloven. Tilsvarende er skolens forpligtelser overfor elever skærpede og rettighederne større på gymnasieafdelingen end på kostskolen og i grundskolen (advokatundersøgelsen s. 214 & 234). Herlufsholm vil alligevel, hvor det er muligt, i fremtiden udstrække disse rettigheder til også at gælde for grundskole og kostskole, så der arbejdes efter den højeste fællesnævner.

Efter opfordring fra den uvildige advokatundersøger har skolen desuden udvidet sin anvendelse af notater i forbindelse med elevsager og forældreinddragelse i mulige sanktionssager allerede i en opklarende fase. Forældre til mindreårige elever indkaldes således altid til en bekymringssamtale, hvis der er mistanke om at eleven har udvist en adfærd, der kan medføre en sanktion. Ligesom skolen altid opfordrer elever over 18 år til at inddrage forældre og tage en bisidder med til bekymringssamtaler.

I forbindelse med pædagogiske dage, pædagogiske rådsmøder samt øvrig efteruddannelse orienteres medarbejderne om korrekt sagsbehandling, herunder regler om partshøring, forældreinddragelse, begrundelse og proportionalitetsafvejninger. Samtidig har skolen øget brugen af nedskrevne vejledninger og procedurebeskrivelser for sagsbehandlingen samt igangsat en anonymiseret videnssamling fra tidligere elevsager i forhold til sanktionering som hjælp til at sikre ensartet praksis. Sanktionssager og sager, der kan medføre politianmeldelse, håndteres altid af ledelsen.

Det er derfor skolens opfattelse, at der bliver administreret i overensstemmelse med almindelige demokratiske og retssikkerhedsmæssige principper. Dog vil skolen inddrage juridiske kompetencer, hvis der konkret opstår spørgsmål om sagernes håndtering.

### **Tiltag D2.**

*skolens bestyrelse entydigt sikrer, at skolens rektor har ansvaret for alle konkrete beslutninger om skolens elever.*

Det er indføjet i rektors ansættelseskontrakt, §2, at rektor har det fulde og selvstændige ansvar for skolens pædagogiske ledelse. Af kontrakten fremgår desuden: "Rektor skal vejlede og tilrettevise skolens elever og har i disse henseender de særlige forpligtigelser over for alle skolens elever, som naturligt følger af skolens ansvar for deres opdragelse og udvikling. Det påhviler rektor at sikre, at givne retningslinjer og direktiver for kost- og dagskolen nøje efterleves af kost- og dagelever, sovesalslærer og andet undervisningspersonale", samt at dette sker i overensstemmelse med gældende lovgivning og regler på området. Rektor har således alene myndigheden og det sidst ord i forhold til afgørelser af elevsager. Kontrakten er tidligere indsendt til STUK, dette senest d. 22. november 2022.

Medarbejderne på skolen er for en god ordens skyld orienteret om præciseringen af, at kompetencen ligger hos rektor, således dette er klart for alle. Dette både i forbindelse med medarbejdergennemgang og -orientering af STUKs første høringsudkast samt af advokatundersøgelsen.

### **Tiltag D3.**

*skolen sikrer, at elever har kendskab til skolens studie- og ordensregler, herunder også sanktioner ved fx krænkende adfærd.*

Som del af skolens øgede fokus på trivsel har der løbende været samtaler med eleverne om godt kammeratskab samt respektfuld omgangstone og adfærd. Dette har medført en højere opmærksomhed og bevidsthed ikke blot om skolens reglementer, men også om elevernes egne grænser og interne relationer. Det er skolens opfattelse, at denne elevinddragelse i trivselsarbejdet ud fra metoderne i den restorative praksis er medvirkende til fremgangen i Børne- og Undervisningsministeriets nationale trivselsmåling. Denne indsats fortsætter både for nuværende og kommende elever på skolen.

Allerede i forbindelse med åbent hus-arrangementer og optagelsessamtaler orienteres kommende elever og forældre om Herlufsholms Skolehåndbog samt studie- og ordensregler. Disse fremsendes desuden forud for skolestart, og Skolehåndbogen inklusive ordensregler er tilgængelig på skolens hjemmeside. Ved skoleårets begyndelse afvikles desuden to-dages internat for samtlige 1.g-elever. Her gennemgås studie- og ordensreglerne som en del af introprogrammet. I skoleåret 23/24 vil det to-dages internat foregå d. 10. og 11. august.

Hvert år i august ved skoleårets begyndelse besøger ledelsen alle klasser. Studie og ordensreglerne samt skolehåndbog gennemgås med eleverne. Reglerne gøres desuden til genstand for drøftelser med eleverne i mentortimer, og hvor det er relevant i forbindelse med specifikke temaer eller aktiviteter. I denne forbindelse

drøftes tillige reglernes baggrund samt betydning af og konsekvens i forbindelse med grænseoverskridende adfærd.

Studie og ordensreglerne genopfriskes helt eller delvist i løbet af skoleåret, hvor det er relevant. Det være sig fx i forbindelse med elevarrangementer, studieture, prøver og eksamener.

## Tema E: Håndtering af enkeltsager

### **Fra STUKs partshøring af 18. januar 2023:**

Skolen håndterer eventuelle enkeltsager i åbenhed og med inddragelse af relevante parter. Dette sker ved, at

- E1 skolen omgående inddrager forældre og relevante myndigheder, herunder vurderer, om der skal foretages anmeldelse til politiet, hvis der er oplysninger om mulige strafbare forhold vedrørende skolens elever.*
- E2 skolen ændrer "Vejledning til brug i situationer ved muligt strafbart forhold begået af en elev på Herlufsholm Skole og Kostskole", der er udarbejdet i foråret 2022, således at den i højere grad afspejler skolens pædagogiske ansvar og arbejde med eleverne.*
- E3 skolen sikrer, at de ændrede procedurer bliver implementeret og fulgt i praksis, herunder at det er tydeligt for alle voksne, hvordan de skal agere, og hvor de skal henvende sig, hvis de fx står i en situation med et muligt strafbart forhold eller i en situation, der påkalder sig et behov for at gøre brug af skolens studie- og ordensregler.*

### **Oversigt over iværksatte, gennemførte eller planlagte initiativer**

#### Tiltag E1:

- Ny politik og procedure i forbindelse med alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd, der indebærer, at forældre altid involveres i elevsager for elever under 18 år.
- Skolen følger nu forvaltningslovens principper om partshøring, frister og andre retssikkerhedsgarantier selv på områder, hvor skolen ellers ikke er omfattet af forvaltningsloven.
- Udvidet anvendelse af notater i forbindelse med elevsager og forældreinddragelse i mulige sanktionssager allerede i en opklarende fase.

#### Tiltag E2:

- Skolen har ændret skolens vejledning om politianmeldelser og indarbejdede denne i skolens nye politik og procedure i forbindelse med alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd.

#### Tiltag E3:

- Alle pædagogiske medarbejdere og trivselsmedarbejdere er blevet instrueret i korrekt adfærd og sagsbehandling i forbindelse håndtering af elevsager – herunder politianmeldelser og underretninger.
- Alle medarbejdere er instrueret i skolens reglementer, opdaterede procedurer og korrekt sagsbehandling.

## Tiltag E1.

*skolen omgående inddrager forældre og relevante myndigheder, herunder vurderer, om der skal foretages anmeldelse til politiet, hvis der er oplysninger om mulige strafbare forhold vedrørende skolens elever.*

Alle ansatte eller personer, der på anden måde er tilknyttet skolen, har jf. skolens studie- og ordensregler, skolens anti-mobbestrategi, skolens nye politik og procedure i forbindelse med alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd, pligt til at videregive egne observationer eller viden om krænkelser, mobning og mistro til skoleledelsen. Er der tale om elever, som er under 18 år, skal deres forældre eller værge altid involveres. På baggrund af informationerne vurderes i hvilket omfang, at det er relevant at inddrage relevante myndigheder. Dette gælder også informationer, der kommer skolen til kendskab via den dertil oprettede whistleblower-ordning hos Kammeradvokaten eller trivselshotlinen, som beskrevet ovenfor i A3.

I den uvildige advokatundersøgelse af skolens håndtering af elevsager fremgår det, at det i justitsministerens svar på spørgsmål nr. 284 til Folketingets Børne- og Undervisningsudvalg d. 23. juni 2022 bliver oplyst, at Herlufsholm skole i videre omfang end andre skoler foretager politianmeldelse ved mistanke om strafbare forhold, samt at færre anmeldelser end gennemsnittet medfører, at der rejses tiltale i sagerne. Advokatundersøgeren konkluderer dermed:

”Der er med andre ord ikke belæg for en påstand om, at Herlufsholm skole er tilbageholdende med at indgive politianmeldelser...” (Den uvildige advokatundersøgelse s. 313).

Ovenstående indikerer, at der næppe er strukturer eller uvidenhed, som hindrer politianmeldelser, ligesom der ikke som udgangspunkt er grundlag for i højere grad at politianmelde. Skolen har en fast kontaktperson hos Sydsjællands og Lolland-Falsters Politi, som skolen kan drøfte sager med inden en evt. anmeldelse. Skolen foretager alle anmeldelser skriftligt.

Skolen har i forbindelse med opdateringen af skolens sagsbehandlingsprocedurer udarbejdet en ny politik og procedure i forbindelse med alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd, der indebærer, at forældre altid involveres i elevsager for elever under 18 år. Denne politik er i proces med at blive formuleret i en form, der kommunikerer til forældregruppen. Ligeledes indkaldes forældre til mindreårige elever altid til en bekymringsamtale, hvis der er mistanke om at eleven har udvist en adfærd, der kan medføre en sanktion.

I tilfælde hvor konkret sagsbehandling eller det pædagogiske arbejde medfører tvivl om, hvorvidt der kan blive tale om politianmeldelse eller alvorlige sanktioner ageres øjeblikkeligt herpå.

Som beskrevet ovenfor i D1 har skolen opdateret og højnet standarden for sagsbehandlingen, således at skolen nu følger forvaltningslovens principper om partshøring, frister og andre retssikkerhedsgarantier selv på områder, hvor skolen ellers ikke er omfattet af forvaltningsloven. Sagsbehandlingen dokumenteres skriftligt gennem notater. Dette gælder ligeledes partshøringen.

Efter opfordring fra den uvildige advokatundersøger har skolen desuden udvidet sin anvendelse af notater i forbindelse med elevsager og forældreinddragelse i mulige sanktionssager allerede i en opklarende fase.

Skolen er blevet oplyst om, at STUK arbejder med en vejledning for studieordensregler herunder politianmeldelser og underretninger. Herlufsholm håber, at denne snarest bliver udsendt, da det vil være en hjælp og støtte i skolens videre arbejde på dette område.

## Tiltag E2.

*skolen ændrer "Vejledning til brug i situationer ved muligt strafbart forhold begået af en elev på Herlufsholm Skole og Kostskole", der er udarbejdet i foråret 2022, således at den i højere grad afspejler skolens pædagogiske ansvar og arbejde med eleverne.*

Herlufsholm har i samarbejde med relevante interesseorganisationer (inkl. Danmarks Private Skoler og Danske Gymnasier) udarbejdet en ny politik og procedure i forbindelse med alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd.

Af bilag D fremgår skolens opdaterede version af "Politik og procedure i forbindelse med alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd" (er også tilgængelig på skolens hjemmeside<sup>7</sup>). Skolen ønsker STUKs vejledning i denne forbindelse, idet politianmeldelse af elevsager indeholder en række dilemmaer.

## Tiltag E3.

*skolen sikrer, at de ændrede procedurer bliver implementeret og fulgt i praksis, herunder at det er tydeligt for alle voksne, hvordan de skal agere, og hvor de skal henvende sig, hvis de fx står i en situation med et muligt strafbart forhold eller i en situation, der påkalder sig et behov for at gøre brug af skolens studie- og ordensregler.*

Som del af efteruddannelsen og det særlige fokus, der har været på skolen i forhold til korrekt håndtering af u hensigtsmæssig adfærd, er alle pædagogiske og trivselsmedarbejdere blevet instrueret i korrekt adfærd og sagsbehandling i forbindelse håndtering af elevsager – herunder politianmeldelser og underretninger. Alle medarbejdere er herudover blevet instrueret i at henvende sig til skoleledelsen i sådanne tilfælde. Det er ledelsen, der træffer den endelige beslutning om sanktioner og eventuel politianmeldelse.

Alle medarbejdere er instrueret i skolens reglementer, opdaterede procedurer og korrekt sagsbehandling. I forbindelse med skoleårets begyndelse gennemgås de ovennævnte procedurer og politikker med de pædagogiske medarbejdere. Dette sker desuden også løbende i forbindelse med pædagogiske dage, pædagogiske rådsmøder samt øvrig efteruddannelse.

Som supplement til håndtering af hændelser og eventuelle sanktioner har skolen, i samarbejde med pædagogiske eksperter og på baggrund af metoderne i restorativ praksis, udviklet et kompetenceudviklingsforløb for skolens medarbejdere. Formålet med dette er at sikre, at medarbejderne har de rette værktøjer til at styrke elevernes relationer og forebygge konflikter og grænseoverskridende adfærd, samt at genopbygge elevernes relationer i de tilfælde, hvor der har været en konflikt. Se A3 ovenfor for yderligere information.

For alle institutionens medarbejdere afholdes desuden sikkerhedskurser herunder i forhold til PLOV og brandsikkerhed.

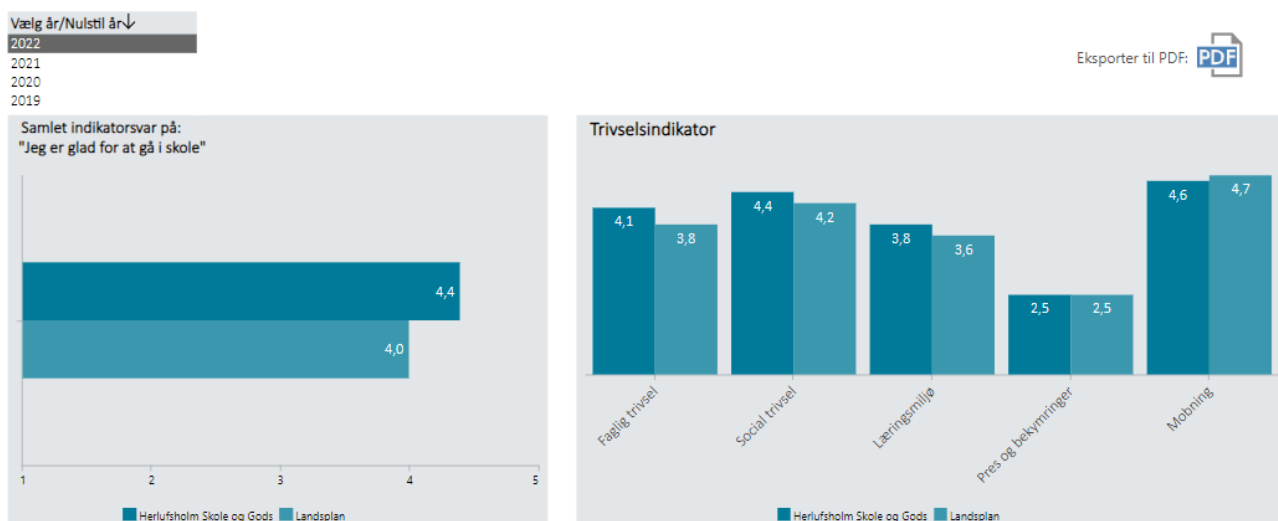
---

<sup>7</sup><https://herlufsholm.dk/media/8070/politik-og-procedure-i-forbindelse-med-alvorlige-haendelser-og-alvorlig-uoensket-adfaerd.pdf>

## 4 Udvikling i resultaterne fra Børne- og Undervisningsministeriets nationale trivselsmålinger

Resultaterne af Børne- og Undervisningsministeriets nationale trivselsmålinger blandt Herlufsholms gymnasieelever foretaget i december 2022 viser, for andet år i træk, at gymnasieeleverne på Herlufsholm er blevet gladere for at gå i skole. Der er således fremgang i den samlede indikatorsvar ”Jeg er glad for at gå i skole” fra en score på 4,2 i 2021 til 4,4 i 2022. Til sammenligning skal det nævnes, at landsgennemsnittet for denne indikator er 4,0, samt at udtræk fra Uddannelsesstatistik.dk viser, at på ingen anden skole i Danmark er eleverne gladere for at gå i skole, end på Herlufsholm.

Målingen viser samtidig fremgang på alle fem overordnede trivselsindikatorer. Skolen ligger således nu noget over landsgennemsnittet på den samlede indikator og på niveau eller bedre end gennemsnittet på fire ud af fem trivselsindikatorer.



Ser man på trivselsindikatoren ”Mobning”, som STUK lægger vægt på i partshøringen, er der i 2022 fremgang i resultaterne på fem ud af seks underliggende spørgsmål, og skolen ligger nu blot 0,1 under det samlede landsgennemsnit, hvilket er på niveau med eller bedre end 40 andre gymnasier i landet.<sup>8</sup>

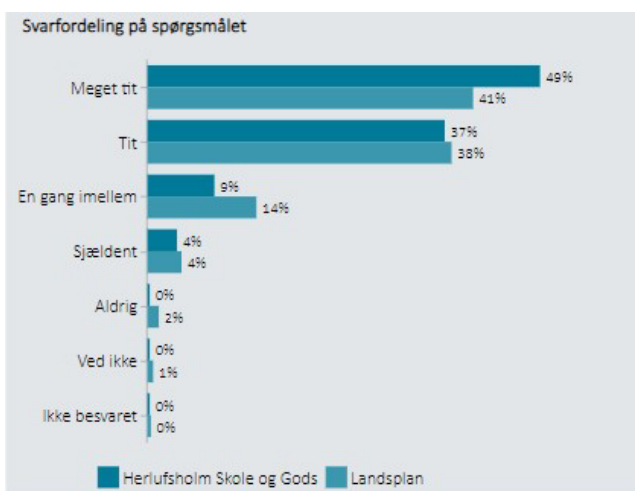
Herlufsholm vurderer på baggrund af ovenstående, at den skærpede indsats og opmærksomhed på skolen og blandt eleverne vedrørende trivsel og forebyggelse af mobning har medført større opmærksomhed blandt eleverne i forhold til gensidig respekt for hinandens grænser. Det eneste spørgsmål vedrørende mobning, der således ikke er fremgang i svarene på, er hvorvidt eleverne oplever at blive kaldt grimme navne eller drillet. Dette har skolen noteret sig i forhold til det fremadrettede arbejde med at forebygge mobning på skolen.

<sup>8</sup> <https://uddannelsesstatistik.dk/Pages/Reports/1875.aspx>



Hvis man ud over den samlede trivselsfremgang og fremgang på "mobning"-trivselsindikatoren ser på de øvrige underliggende spørgsmål, der giver indikation af elevkulturen på skolen, viser resultaterne af trivselsmålingen for både 2021 og 2022 pæne resultater. . Eleverne på Herlufsholm svarer blandt andet mere positivt end gennemsnittet af øvrige gymnasieelever på spørgsmålene om, hvorvidt de er glade for deres klasse, om de kommer godt ud af det med deres klassekammerater, og om stemningen i klassen er præget af forståelse og respekt. Dertil er der færre elever på Herlufsholm end gennemsnittet, som svarer, at de har det dårligt i skolen, føler sig ensomme eller ville ønske, de gik på en anden skole.

Herunder er svarene på de spørgsmål i trivselsmålingen for 2022:



Vælg evt. et andet spørgsmål

**Er du glad for din klasse?**

*Jeg er god til at arbejde sammen med andre?*

*Jeg føler, at jeg hører til på min skole?*

*Jeg støtter og hjælper mine klassekammerater?*

*Jeg kommer godt ud af det med mine klassekammerater?*

*Stemningen i min klasse er præget af forståelse og respekt for hinanden?*

*I min klasse er det godt at være aktiv i timerne?*

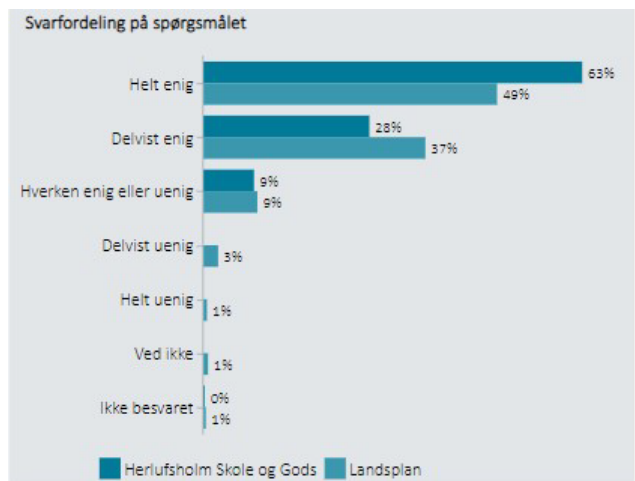
*Jeg kan få hjælp og støtte fra mine klassekammerater?*

*Jeg ville ønske, jeg gik på en anden skole?*

*Jeg har kontakt til de andre fra klassen uden for skoletiden?*

*Jeg har det dårligt i skolen?*

*Føler du dig ensom i skolen?*



Vælg evt. et andet spørgsmål

*Er du glad for din klasse?*

*Jeg er god til at arbejde sammen med andre?*

*Jeg føler, at jeg hører til på min skole?*

*Jeg støtter og hjælper mine klassekammerater?*

***Jeg kommer godt ud af det med mine klassekammerater?***

*Stemningen i min klasse er præget af forståelse og respekt for hinanden?*

*I min klasse er det godt at være aktiv i timerne?*

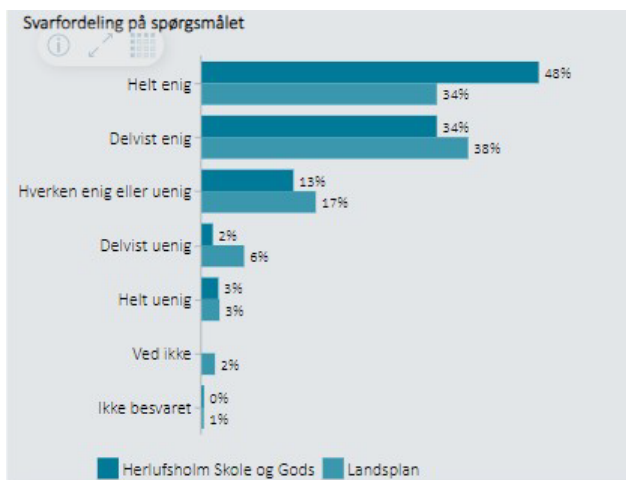
*Jeg kan få hjælp og støtte fra mine klassekammerater?*

*Jeg ville ønske, jeg gik på en anden skole?*

*Jeg har kontakt til de andre fra klassen uden for skoletiden?*

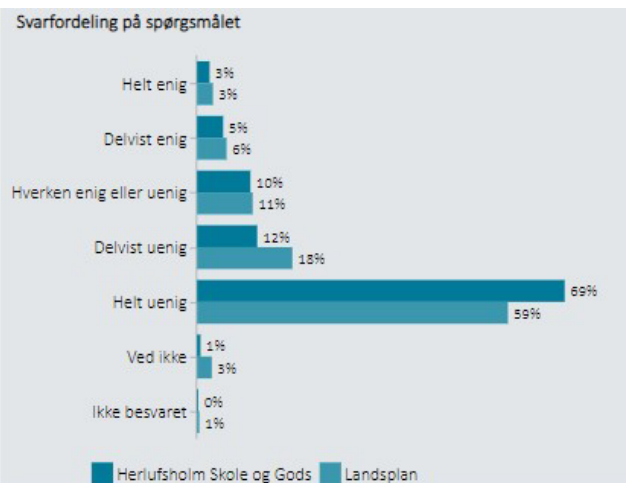
*Jeg har det dårligt i skolen?*

*Føler du dig ensom i skolen?*



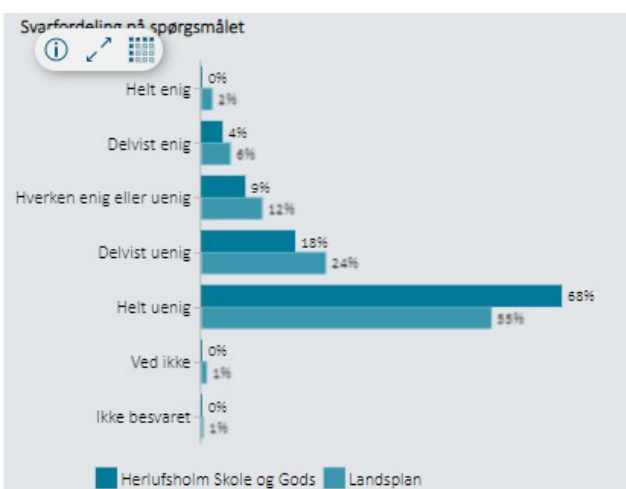
**Vælg evt. et andet spørgsmål**

- Er du glad for din klasse?*
- Jeg er god til at arbejde sammen med andre?*
- Jeg føler, at jeg hører til på min skole?*
- Jeg støtter og hjælper mine klassekammerater?*
- Jeg kommer godt ud af det med mine klassekammerater?*
- Stemningen i min klasse er præget af forståelse og respekt for hinanden?***
- I min klasse er det godt at være aktiv i timerne?*
- Jeg kan få hjælp og støtte fra mine klassekammerater?*
- Jeg ville ønske, jeg gik på en anden skole?*
- Jeg har kontakt til de andre fra klassen uden for skoletiden?*
- Jeg har det dårligt i skolen?*
- Føler du dig ensom i skolen?*



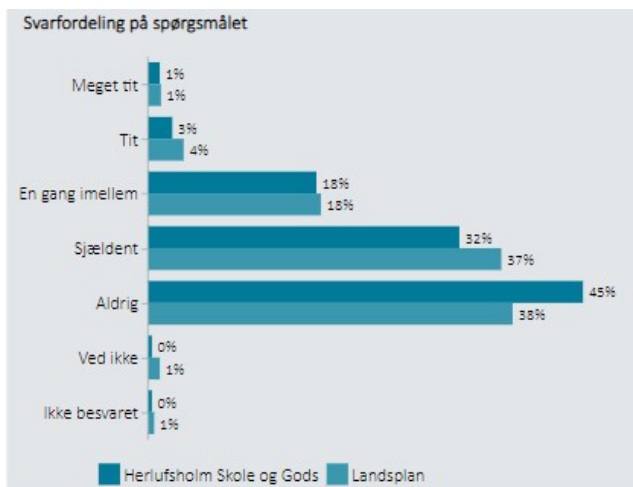
**Vælg evt. et andet spørgsmål**

- Er du glad for din klasse?*
- Jeg er god til at arbejde sammen med andre?*
- Jeg føler, at jeg hører til på min skole?*
- Jeg støtter og hjælper mine klassekammerater?*
- Jeg kommer godt ud af det med mine klassekammerater?*
- Stemningen i min klasse er præget af forståelse og respekt for hinanden?*
- I min klasse er det godt at være aktiv i timerne?*
- Jeg kan få hjælp og støtte fra mine klassekammerater?*
- Jeg ville ønske, jeg gik på en anden skole?***
- Jeg har kontakt til de andre fra klassen uden for skoletiden?*
- Jeg har det dårligt i skolen?*
- Føler du dig ensom i skolen?*



**Vælg evt. et andet spørgsmål**

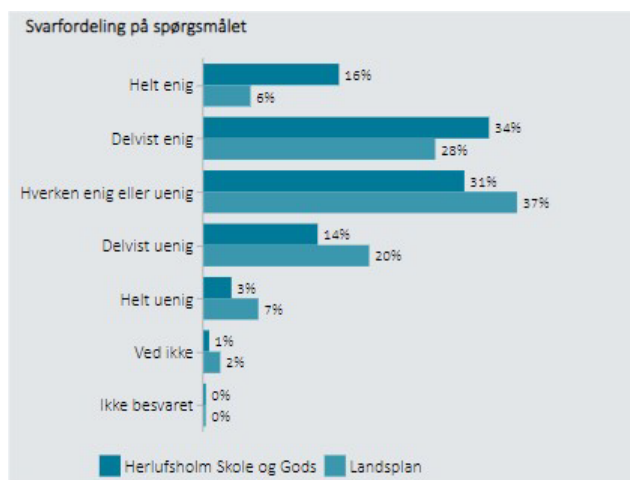
- Er du glad for din klasse?*
- Jeg er god til at arbejde sammen med andre?*
- Jeg føler, at jeg hører til på min skole?*
- Jeg støtter og hjælper mine klassekammerater?*
- Jeg kommer godt ud af det med mine klassekammerater?*
- Stemningen i min klasse er præget af forståelse og respekt for hinanden?*
- I min klasse er det godt at være aktiv i timerne?*
- Jeg kan få hjælp og støtte fra mine klassekammerater?*
- Jeg ville ønske, jeg gik på en anden skole?*
- Jeg har kontakt til de andre fra klassen uden for skoletiden?*
- Jeg har det dårligt i skolen?***
- Føler du dig ensom i skolen?*



**Vælg evt. et andet spørgsmål**

- Er du glad for din klasse?*
- Jeg er god til at arbejde sammen med andre?*
- Jeg føler, at jeg hører til på min skole?*
- Jeg støtter og hjælper mine klassekammerater?*
- Jeg kommer godt ud af det med mine klassekammerater?*
- Stemningen i min klasse er præget af forståelse og respekt for hinanden?*
- I min klasse er det godt at være aktiv i timerne?*
- Jeg kan få hjælp og støtte fra mine klassekammerater?*
- Jeg ville ønske, jeg gik på en anden skole?*
- Jeg har kontakt til de andre fra klassen uden for skoletiden?*
- Jeg har det dårligt i skolen?*
- Føler du dig ensom i skolen?***

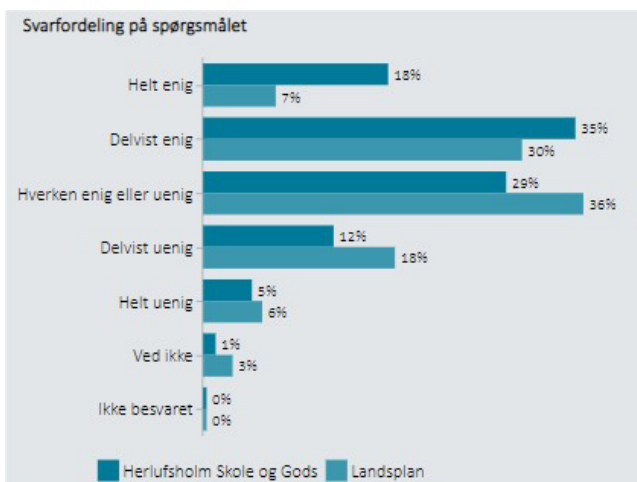
Andre underspørgsmål vedrørende efterlevelsen af frihed og folkestyrekravet viser samtidig, at resultaterne vedrørende elevernes inddragelse og medbestemmelse i undervisningen samt forholdet til lærerne er bedre end landsgennemsnittet. Ifølge Uddannelsesstatistik.dk ligger Herlufsholm blandt de tre bedste skoler, når det kommer til elevernes oplevelse af at have indflydelse på undervisningen<sup>9</sup>.



**Vælg evt. et andet spørgsmål**

- Jeg får tilbagemeldinger fra lærerne, som jeg kan bruge til at blive bedre i fagene?*
- Jeg har indflydelse på undervisningen?***
- Lærerne sørger for, at elevernes ideer bliver brugt i undervisningen?*
- Undervisningen motiverer mig til at lære nyt?*
- Lærerne giver faglig hjælp, når jeg har brug for det?*
- Lærerne respekterer mig?*
- Lærerne koordinerer tidspunkter for opgaveafleveringer?*
- Der er gode muligheder på skolen for at få støtte og vejledning, hvis jeg har det svært?*

<sup>9</sup> <https://uddannelsesstatistik.dk/Pages/Reports/1877.aspx>



**Vælg evt. et andet spørgsmål**

*Jeg får tilbagemeldinger fra lærerne, som jeg kan bruge til at blive bedre i fagene?*

*Jeg har indflydelse på undervisningen?*

**Lærerne sørger for, at elevernes ideer bliver brugt i undervisningen?**

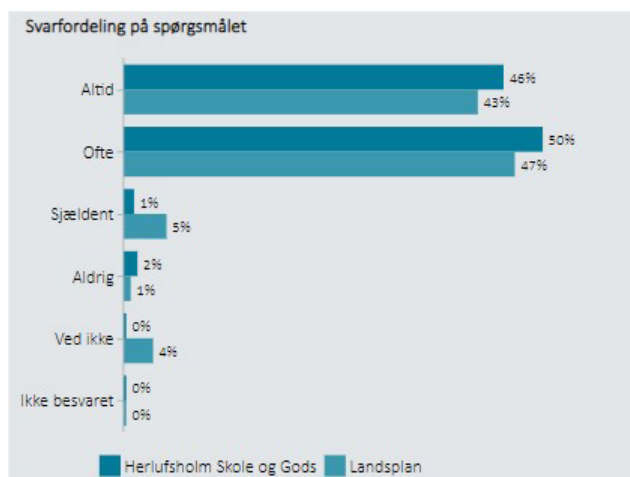
*Undervisningen motiverer mig til at lære nyt?*

*Lærerne giver faglig hjælp, når jeg har brug for det?*

*Lærerne respekterer mig?*

*Lærerne koordinerer tidspunkter for opgaveafleveringer?*

*Der er gode muligheder på skolen for at få støtte og vejledning, hvis jeg har det svært?*



**Vælg evt. et andet spørgsmål**

*Jeg får tilbagemeldinger fra lærerne, som jeg kan bruge til at blive bedre i fagene?*

*Jeg har indflydelse på undervisningen?*

*Lærerne sørger for, at elevernes ideer bliver brugt i undervisningen?*

*Undervisningen motiverer mig til at lære nyt?*

*Lærerne giver faglig hjælp, når jeg har brug for det?*

**Lærerne respekterer mig?**

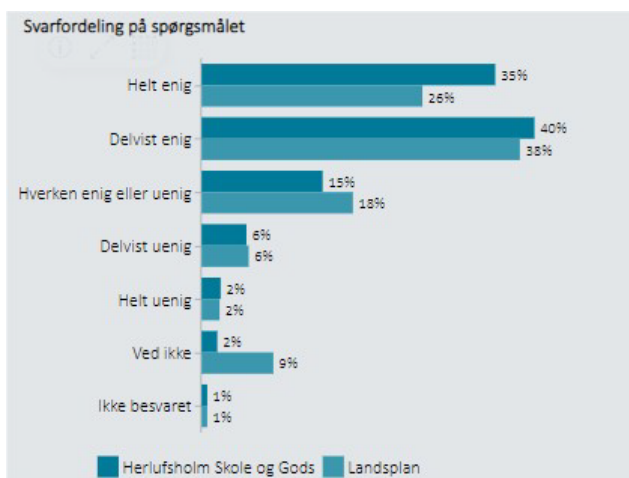
*Lærerne koordinerer tidspunkter for opgaveafleveringer?*

*Der er gode muligheder på skolen for at få støtte og vejledning, hvis jeg har det svært?*

Det er samtidig værd at bemærke, at markant flere elever på Herlufsholm end på andre skoler oplever, at der er gode muligheder for at få støtte og vejledning, hvis de har det svært, samt at svarene på dette spørgsmål er markant forbedret siden 2021. Der er således ifølge Uddannelsesstatistik.dk<sup>10</sup> kun én skole i Danmark, hvor eleverne i højere grad oplever, at der er gode muligheder for at få støtte og vejledning, hvis de har det svært.

<sup>10</sup> <https://uddannelsesstatistik.dk/Pages/Reports/1877.aspx>

## 2021:



### Vælg evt. et andet spørgsmål

*Jeg får tilbagemeldinger fra lærerne, som jeg kan bruge til at blive bedre i fagene?*

*Jeg har indflydelse på undervisningen?*

*Lærerne sørger for, at elevernes ideer bliver brugt i undervisningen?*

*Undervisningen motiverer mig til at lære nyt?*

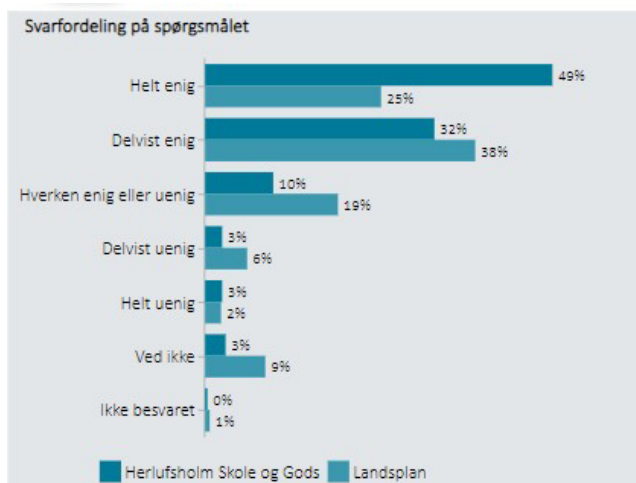
*Lærerne giver faglig hjælp, når jeg har brug for det?*

*Lærerne respekterer mig?*

*Lærerne koordinerer tidspunkter for opgaveafleveringer?*

*Der er gode muligheder på skolen for at få støtte og vejledning, hvis jeg har det svært?*

## 2022:



### Vælg evt. et andet spørgsmål

*Jeg får tilbagemeldinger fra lærerne, som jeg kan bruge til at blive bedre i fagene?*

*Jeg har indflydelse på undervisningen?*

*Lærerne sørger for, at elevernes ideer bliver brugt i undervisningen?*

*Undervisningen motiverer mig til at lære nyt?*

*Lærerne giver faglig hjælp, når jeg har brug for det?*

*Lærerne respekterer mig?*

*Lærerne koordinerer tidspunkter for opgaveafleveringer?*

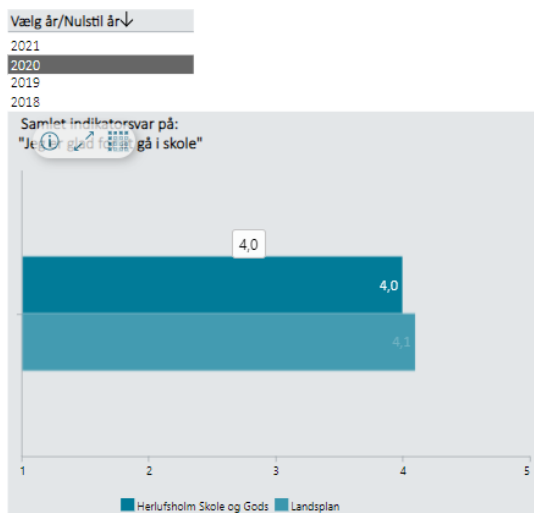
*Der er gode muligheder på skolen for at få støtte og vejledning, hvis jeg har det svært?*



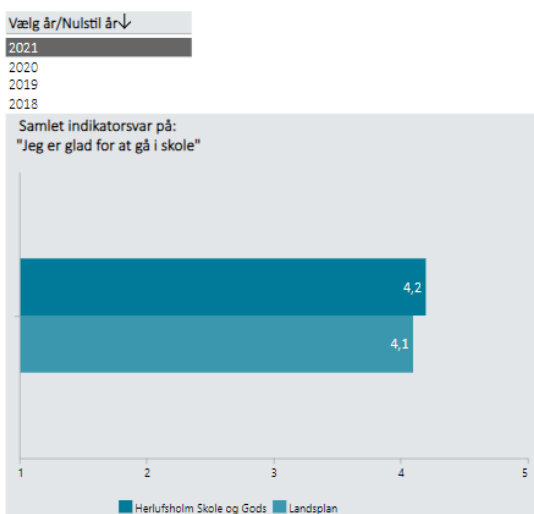
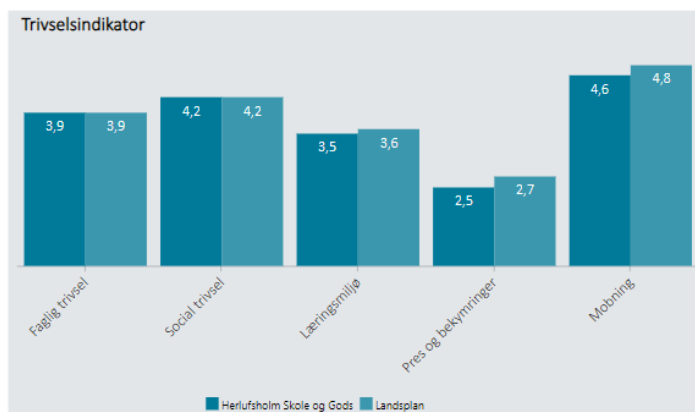
## Resultaterne bygger videre på stigning i 2021

Resultaterne af Børne- og Undervisningsministeriets nationale trivselsmålinger blandt Herlufsholms gymnasieelever har siden 2019 ligget relativt stabilt med resultater på niveau med landsgennemsnittet.

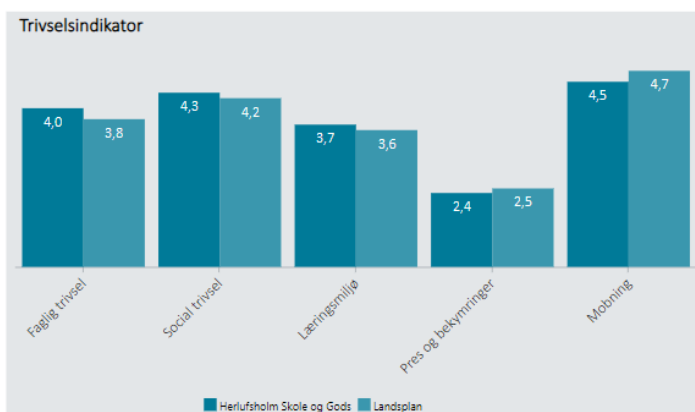
Herunder er resultaterne af trivselsmålingerne, der også viser fremgang fra 2020 til 2021.



Eksporter til PDF: 



Eksporter til PDF: 



Kilde: Børne- og undervisningsministeriets nationale trivselsmåling<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> <https://uddannelsesstatistik.dk/Pages/Reports/1831.aspx>

### **Konklusionen om seneste trivselsmåling vedrørende frihed og folkestyre er således:**

- At der for andet år i træk er fremgang i trivslen på skolen
- At Herlufsholm er det gymnasium i Danmark, hvor eleverne i højest grad svarer, at de er glade for at gå i skole. Og det eneste, hvor flertallet af elever svarer "helt enig" på spørgsmålet om, hvorvidt de er glade for at gå på skolen
- At Herlufsholm samlet ligger på niveau med eller over landsgennemsnittet på fire ud af fem trivselskategorier
- At eleverne oplever, at omfanget af mobning er faldet til at være på niveau med landsgennemsnittet, samt at der er fremgang i elevernes oplevelse af mobning, men at der stadig er for mange, der oplever at blive drillet eller kaldt grimme navne
- At Herlufsholm på øvrige underspørgsmål, der omhandler elevernes relationer og kultur på skolen, ligger over landsgennemsnittet
- At trivselstallene viser, at eleverne, i tråd med frihed og folkestyrekravet, har indflydelse på undervisningen samt oplever, at lærerne respekterer dem
- At Herlufsholms elever i markant højere grad end gennemsnittet svarer, at der er gode muligheder for at få støtte og vejledning, hvis de har det svært.

Samlet set er Herlufsholm derfor tilfreds med konstatere, at der er fremgang, samt at eleverne generelt har det godt. Dette bekræfter skolens opfattelse af, at trivslen generelt er forbedret, samt at skolen er på rette spor i arbejdet med at forbedre elevernes hverdag på Herlufsholm, herunder at støtte dem i deres interne relationer og udvikling af fællesskabet.

Herlufsholm håber på baggrund af ovenstående, at STUK i sin afgørelse vil medtage resultaterne af den seneste trivselsmåling, den positive udvikling og de positive resultater på andre underliggende spørgsmål vedrørende elevernes kultur og relationer samt læringsmiljø og voksenkontakt.

## 5 Konklusion: Herlufsholm er på vej i den rigtige retning

Herlufsholm står midt i en historisk forandringsproces med fokus på at understøtte en positiv elevkultur, fremme inkluderende fællesskaber og sikre øget elevtrivsel – med frihed og folkestyrekravet som rettesnor.

I denne proces har Herlufsholm kastet et kritisk blik på de traditioner og strukturer på skolen og identificeret de steder, hvor forandringer var nødvendige, eller hvor nye tiltag havde potentiale til at løfte trivslen, styrke fællesskab og elevrelationer samt gøre skolen til et endnu bedre sted at være og lære. Dette har medført mange nye tiltag på skolen.

For at sikre og fastholde den positive udvikling, evaluerer og følger skoleledelsen løbende effekten og progressionen af de iværksatte indsatser og forandringer. Denne evaluering fremlægges på hvert bestyrelsesmøde og forældrerepræsentantskabsmøde under punktet: Orientering fra Heis. Herefter vurderer skoleledelsen sammen med bestyrelsen, hvorvidt der er behov for at indsamle yderligere viden i form af supplerende evalueringer samt herefter foretage eventuelle justeringer.

Det er absolut Herlufsholms ønske og ambition at efterleve samtlige af STUKs påtænkte påbud, og skolen ser frem til, på bagkant af denne partshøring, at indgå i konstruktiv dialog med og få vejledning fra STUK. Skolen er indstillet på at iværksætte yderligere initiativer, såfremt STUK vurderer, at det er nødvendigt for at efterleve påbuddene.

Herlufsholm noterer sig med tilfredshed, der er overensstemmelse mellem resultaterne af Børne- og Undervisningsministeriets seneste nationale trivselsmåling (gennemført for gymnasieeleverne i december 2022) og den oplevelse skolen har omkring, at elevernes engagement og det igangværende arbejde med aktiviteter relateret til påbuddene har medvirket til en øget trivsel på skolen.

På svaret i den samlede trivselsindikator svar ”Jeg er glad for at gå i skole” svarer Herlufsholms elever således med en samlet score på 4,4 ud af 5 mod et landsgennemsnit på 4,0. Det er en forbedring fra 4,2 i 2021. Dataudtræk fra Uddannelsesstatistik.dk viser samtidig, at ud af de godt 140 gymnasier i Danmark har intet andet gymnasium en bedre score end Herlufsholm.

Vi er ikke i mål, for det er man aldrig, når det gælder arbejdet med mennesker i udvikling. Men målingen peger på, at Herlufsholm er på vej i den rigtige retning.



Gitte Nørgaard  
Tiltrædende rektor

Med venlig hilsen



Jon Stokholm  
Forstander



## **Bilag A**

## Bilag A

### Handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling: status, milepæle, succeskriterier og ansvarsfordeling

Dette bilag indeholder en oversigt over indsatser fra Herlufsholms handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling. Dette fungerer som en uddybning af handlingsplanen i bilag C.

Igangværende indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
#1 Styrkelse af den pædagogiske indsats på elevgårdene	Tilførsel af ressourcer svarende til 2 årsværk til elevgårdene i form af tilknytning af 2. kostlærer på alle gårde	Iværksat, delvist implementeret	Fast 2. kostlærer på 8 gårde December 2022	Fast 2. kostlærer på alle 10 gårde August 2023	Ansættelse af fast 2. kostlærer  Etablering af fast vikarkorps  Samlet tilført 2 ekstra årsværk	SGE, GIN	Rekruttering pågår. Skolens medarbejdere vikarierer.
	Ansættelse af trivselsleder	Gennemført	Ansættelses-kontrakt underskrevet november 2022	Opstart 1. januar 2023	Opstart og on-boarding program gennemført medio januar	SGE, GIN	
	Ny mødestruktur – der afvikles et langt møde med kostlærerne hver måned for at sikre mulighed for kompetenceudvikling, rum til pædagogiske diskussioner m.v.	Implementeret	Afvikling af månedligt møde	Afvikling af månedligt møde	Evalueres juni 2023 og lægges i årsplan	SGE, CLH	

Igangværende indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
<b>#2</b> Kompetenceudvikling på skolen	I samarbejde med konsulent Gro Emmertsen Lund og René Juhler har skolen udviklet et kompetenceudviklingsforløb i Restorativ Praksis bestående af 5 moduler af hver en dags varighed. For en detaljeret gennemgang henvises til "Kompetenceudvikling på Herlufsholm – Restorativ Praksis" af 22. december 2022 samt detaljerede planer for de enkelte moduler	Iværksat, i proces	17. januar 2023 og 20. februar 2023 – Afvikling af de to første moduler	Juni 2023 – afvikling af de resterende tre moduler	Afvikling af modulerne  Antal deltagere  Tilfredshed med forløbet  Overførsel af viden mellem kolleger  Brug af nye kompetencer	CLH	
	Deltagelse i ugeforløb i Restorativ Praksis hos Belinda Hopkins for 8 medarbejdere	Gennemført	Afviklet februar 2023			CLH, AKH	
	Deltagelse i ugeforløb i Restorativ Praksis hos Belinda Hopkins for 12 medarbejdere i efteråret 2023	Planlagt	(Er dato fastlagt?)			CLH, AKH	Erasmus programmet er ansøgt

Igangværende indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
<b>#3</b> Styrkelse af den daglige organisering af trivselsindsatser, herunder ansættelse af psykolog	Trivselsmedarbejderne – 2 ungerådgivere og 1 sygeplejerske – organiseres under trivselslederen	Iværksat	Marts 2023: Opdaterede funktionsbeskrivelser for alle trivselsmedarbejdere	Maj 2023: Opdateret beskrivelse af trivselsarbejdet er færdiggjort	15. april 2023 - Organisationsændring er gennemført og præsenteret for FR	CLH, GIN	
	Indgåelse af fast samarbejdsaftale med psykolog, der kan arbejde i trivselshuset	Planlagt	Afprøvning af samarbejde	Aftale indgået 1. maj 2023	Samarbejdsaftale	GIN	
	Ændring af SUS til trivselshus	Iværksat	Ideudvikling gennemført	Projektbeskrivelse godkendt af BY d. 7. juni 2023	Åbning af nyt trivselshus i skoleåret 2023 - 24	GIN	Fundraising igangsættes april 2023

Igangværende indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
<b>#4</b> Fra regler til normer	<p>Projektet igangsættes for alvor, når der er faldet afgørelse i den verserende tilsynssag med STUK.</p> <p>En mindre gruppe af kostlærerne arbejder på at udvikle datainformerende processer som en del af det forebyggende arbejde, herunder vurdere hvordan data kan bruges.</p> <p>I efteråret vil der blive lavet en proces for denne del af kulturændringen. Det er væsentligt at alle elever, forældre og medarbejdere inddrages.</p>	Iværksættes efter afgørelse	Juni 2023 Der foreligger en procesplan, som er gennemgået i FR		Skolehåndbogen er gennemskrevet og godkendt i BY	MHA, SGE, GIN	
<b>#5</b> Gennemskrivning af politikker, processer m.v.	Ansvar for gennemskrivning af alle skolens politikker med tilhørende procesbeskrivelser m.v. er placeret hos en uddannelsesleder, der i sin opgaveportefølje har afsat tid til opgaven	Iværksat	Projektet er igangsat oktober 2022	Projektet afsluttes 30.06.2023	Politikker m.v. godkendes af FR og BY i september 2023	MHA, NAP, ALB	Arbejdet med revision og forbedring af politikker foregår herefter løbende

Igangværende indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
<b>#6</b> Orientering og dialoger om indarbejdelse af "De syv samfundsløfter"	Der arbejdes allerede med de 7 samfundsløfter i forskellige fag, men Skolen ønsker at sætte øget fokus på dette arbejde	Planlagt, gennemføres senere på året	Juni 2023 - planlægning af pædagogisk dag medio august 2023	August 2023 - Afvikling af pædagogisk dag medio august 2023	Afrapportering afdelingsvis på inddragelse af "De 7 samfundsløfter" i undervisningen	MHA, ALB	
<b>#7</b> Styrkelse af arbejdsglæde		Iværksat	December 2022 – udvalg nedsat på SU-møde		Positiv udvikling i medarbejdertrivsel over 5-årig periode	GIN	
<b>#8</b> "Vi skaber trivsel sammen"	Der er afviklet enkeltstående forløb, eks. Næstved Politi har været rundt i alle 2. g klasser for at tale om Samtykkeloven. DCUM har afviklet forløb om det dynamiske mobbebegreb i alle 1. klasser.	Iværksat	August 2022 - Initiativet igangsat	Juni 2023 – evaluering af Initiativerne m.h.p. formulering af plan for skoleåret 2023/24	Samtænkes med initiativ 10 og 11	AKH, RHA	
<b>#9</b> Kønsstereotyper og sexismen eller ligestilling og mangfoldighed	I samarbejde med Kvinfor udvikles tre dialogmøder om kønsstereotyper, sexismen, samtykke og ligestilling rettet mod 3.g'erne	Ja	25. november 2022 Kvinfor arrangement for 3.g. piger	25. januar 2023 Kvinfor arrangement for 3.g drenge	Elevevaluering af arrangementet	SGE, GIN	Det er under overvejelse at flytte arrangementet til initiativ 10
<b>#10</b> Gentænkning af introforløb	Studiestart for 1. g er rykket frem til 10.-11. august 2023	Ja	Ændring årskalender for skoleåret 2023 /24	30. juni 2023 Plan for introduktion foreligger	Afvikling af introduktion	AKH, RHA, NAP, SGE	

Igangværende indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
<b>#11</b> Fastholdelsesforløb med 2.g.	Skolen afvikler en række trivselsfremmende aktiviteter, men ønsker fra skoleåret 2023/24 at sætte særligt fokus på 2.g.	Nej	Forår 2023 – plan udvikles i samarbejde mellem gymnasielædelse og trivselsteam	Juni 2023 – plan foreligger	Efterår 2023 – afvikling af forløb	AKH, RHA	
<b>#12</b> Styrkelse af elevdemokrati	Skolen arbejder indgående med styrkelse af elevdemokrati, se høringssvar kapitel 2	Iværksat				GIN	
<b>#13</b> Fra præfektordning til ?	De seneste måneder efter afskaffelse af præfektordningen har vist at der er behov for et alternativ. Kostskolen har eksperimenteret med gådråd, introguides, trivselsambassadører m.v. Eleverne ønsker at initiativerne bliver ensartet mellem gårdene, hvorfor der skal formuleres et alternativ til de kommende skoleår.	Iværksat	Januar 2023 – trivselsleder igangsætter projektet med samtaler med kostelever, kostlærere og ledelse	15. april 2023 forslag til alternativ ordning præsenteres for FR  7. juni 2023 ny ordning godkendes af BY	Ny ordning implementeres fra skoleåret 2023/24	SGE, CLH	

Igangværende indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
<b>#14</b> Nye traditioner – nye fællesskaber	Skolens historiske traditioner har været underlagt et kritisk blik – nogle er ændret og andre er afskaffet. Skolen eksperimenterer med at udvikle nye fællesskabs traditioner	Iværksat	29. oktober 2022 - Lamin koncert  27. november 2022 – fælles juleklip og -pyntning samt juletræstænding  4-5. februar 2023 – Harry Potter weekend	Juni 2023 – evaluering af arrangementerne i H-råd, elevrådenes festudvalg, kostlærergruppen og skoleledelsen	Nye "traditioner" videreføres i skoleåret 2023/24 eller erstattes af andre	GIN, MHA	
<b>#15</b> Pædagogisk indsats i grupper med mistrivsel	Skolen arbejder på at implementere Restorativ Praksis som pædagogisk fundament, herunder uddanne udvalgte medarbejdere til at kunne anvende metoderne som pædagogisk indsats i grupper i mistrivsel. I efteråret har Skolen benyttet eksterne konsulenter, men fra foråret 2023 er det forventningen at skolens egne medarbejdere i stigende grad kan varetage opgaven.	Iværksat	Efterår 2022 – Gro Emmertsen-Lund m.fl. varetager den restorative indsats i grupper i mistrivsel	Forår 2023 – Skolens egne medarbejdere eksperimenterer med de restorative værktøjer i fællesskabsopbyggende aktiviteter.  De eksterne konsulenter afvikler stadig de konfliktløsende cirkelsamtaler	Juni 2024 – skoleledelsen evaluerer anvendelsen af den restorative praksis på baggrund af de erfaringer, der er gjort over skoleåret 2023/24	SGE, CLA	



Igangværende indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
<b>#16</b> Forbedret kommunikation mellem forældre og skole	Kommunikation mellem forældre og skole styrkes af to veje: Udsendelse af fredagsbrev Indkaldelse til bekymrings- eller trivselsamtaler	Iværksat	September 2022		Initiativet evalueres løbende	Skoleledelse og kostlærere	
<b>#17</b> Nyindretning af Hysten	(Beskrivelse?)	Iværksat	Efterår 2022 Indhentning af tre forskellige forslag til nyindretning af Hysten	30. juni 2023 – stillingtagen til projektet, når der er truffet beslutning om indretning af nuværende sovesale		JNO, GIN	
<b>#18</b> Bedre plads til fysisk aktivitet	Indregning af legeplads ved DEK samt udvikling af Røde Plads	Iværksat	Efterår 2022 – etablering af bordfodbold og basket på Røde Plads	Igangsætning af projekt legeplads ved DEK afventer fundraising til projektet	Projekt Legeplads og Røde Plads afsluttet (dato)	JNO, ALB	
<b>#19</b> Indretning af fællesrum på særligt Skygningen og Mygningen	<i>Initiativet udgår, idet det vil være en del af projektet om nye sovemuligheder for eleverne</i>					Kostlærere på gårdene, MPR	

Yderligere indsatser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
Sikring af et trygt miljø for alle elever, herunder gennemførelse af ny fællesskabsopbyggende aktiviteter	Introduktionsdage for 1.g, hvor eleverne overnatter på skolen	Planlagt	Udarbejdelse og udsendelse af program april-juni 2023	Gennemførelse af forløbet august 2023	Evaluerings blandt lærere og elever	SGE, CLH	
	Implementering af trivselsambassadørordning for alle klasser i gymnasiet	Iværksat	Trivselsambassadører udnævnt september 22	Kursus gennemført februar 2023	Evaluerings med trivselslærer og elever	CLH	
	Indførelse af Gøyedag	Iværksættes senere på året	Drøftelse og vedtagelse skoleår 23/24	Praktisk planlægning og gennemførelse primo 25	Gennemførelse og evaluering, primo, medio 25	AKH	
	Etablering af og efteruddannelse af mentorkorps i gymnasiet	Iværksat	Fagfordeling marts/april 23	Færdiggørelse af efteruddannelse juni 2023	Gennemført efteruddannelse, fagfordeling, afvikling af mentortimer med mentorkorps i skoleåret 23/24	MHA	

Indsatser om afskaffelser	Beskrivelse	Status	Milepæl #1	Milepæl #2	Succeskriterier	Ansvarlig	Bemærkning
Afskaffelse af traditioner og privilegier for 3.g	Afskaffelse af hvide bukser	Besluttet i bestyrelsen	Beslutningen meddeles elever og forældre forår 2023	August 2023 ny 3.g starter med ny beklædning uden hvide bukser	Nye beklædningsregler. Fugleskydning afholdes uden hvide bukser		
	Afskaffelse af præfektordning	Besluttet af bestyrelsen	Beslutningen er meddelt lærere, forældre og elever 5. maj 22	Der afholdes ikke præfektkursus, udnævnes ikke præfekter og uddeles ikke præfekt skjolde			
	Afskaffelse af bordholderfunktion for 3g	Besluttet af bestyrelsen	Beslutningen meddeles elever og lærere august 23	Der udnævnes ikke bordholdere august 23	Borde afvikles skoleåret 22/23 uden bordholdere		Ledelsen følger op gennem deltagelse i bordinspektion.
	Afskaffelse af PØ-kamp	Besluttet af bestyrelsen	Beslutningen meddelt 7. maj 22.	Det drøftes indgående med fugleskydningsudvalg og elevråd samt forældrerepræsentantskab hvorfor beslutningen er truffet	3.g sidste skoledag april 23 afvikles uden PØ-kamp		
	Afskaffelse af 3.g regering	Besluttet	Beslutningen meddelt i juni 22. Det drøftes med elever og lærere, hvordan	Forberedelse og afvikling af fugleskydning uden regering i august 23	Succesfuld afvikling af fugleskydning uden regering		

			fugleskydningen kan afvikles uden regering samt formålet med beslutningen.				
	Afskaffelse af hverv i forbindelse med fugleskydning. De resterende arbejdsopgaver fordeles på alle elever, lærere og øvrigt personale	Besluttet	Beslutningen meddeltes eleverne i juni 22	Forberedelse og afvikling af fugleskydning august 22	Arbejdsopgaverne blev afviklet efter planen		
	Afskaffelse af Bør-kamp	Besluttet	Beslutningen meddeles forældre, elever og lærere i juni 22	Forberedelse og afvikling af fugleskydning uden regering i august 22. Drøftelse og bearbejdning af beslutningen med elever, forældre og lærere	August 22: Succesfuld gennemførelse af fugleskydning uden børkamp		
	Ændring af kapskydning til en individuel konkurrence uden tilskuere og mulighed for tilråb, årgangsvis	Besluttet	Beslutningen meddeles elever i august 22	Forberedelse og afvikling af fugleskydning med ændret kapskydning august 22	Succesfuld afvikling af fugleskydning med ændret kapskydning august 22		

## **Bilag B**





# FORNYELSE AF HERLUFSHOLM

ÆNDRINGER IFM. FORBEDRING AF TRIVSEL PÅ HERLUFSHOLM. FEBRUAR 2023

FOGH & FØLNER  
ARKITEKTER



# SITUATIONSPLAN



## ELEVGÅRDE

Sovesale nedlægges, og elever indkvarteres på enkelt- og dobbeltværelser, der nyindrettes. Sovesale omdannes til fællesrum med fx. bibliotek, studieområde, tekøkkener, afslapning, filmstue mm. Der etableres ekstra personaleværelser til øget natbemanding.

## NYT TRIVSELSHUS

Omdannelse af det nuværende "sygehus" til også at indeholde trivselsfunktioner såsom mulighed for samtaler med trivselsteamet.

## NY SHELTERPLADS

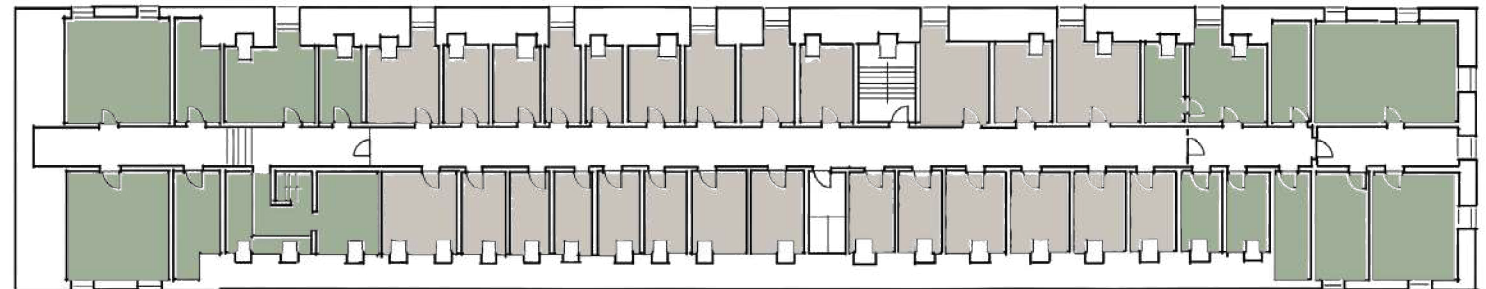
Etablering af ny shelterplads for at give eleverne en anderledes sovemulighed samt mulighed for at skabe nye fællesskaber.

Situationsplan over Herlufsholm og de nye funktioner

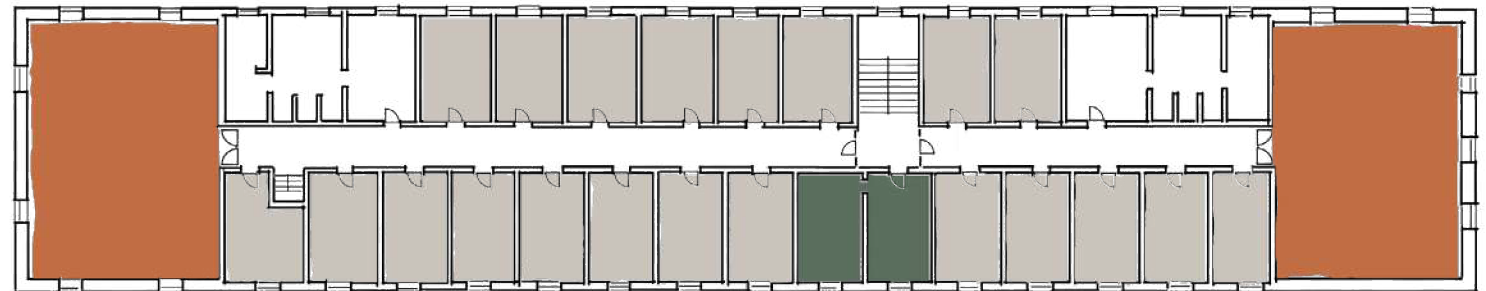
# ELEVGÅRDE

Alle eksisterende sovesale på elevgårdene nedlægges, og elevværelserne nyindrettes, så de udover studieplads også indeholder soveplads. De tidligere sovesale indrettes til nye fællesrum med forskellige samlende og sociale funktioner. Der bliver samtidig øget voksenkontakt via nye personaleværelser med fast medarbejder. De følgende eksempler på den nye indretning er fra Skolebygningen.

-  **ELEVVÆRELSE**  
Elevværelser indrettes hjemligt med soveplads, studieplads og skabe til opbevaring.
-  **NYE FÆLLESRUM**  
Tidligere sovesale indrettes til fællesrum med fleksibel opdeling i samvær og hygge, studieområde, filmvisning og lignende sociale aktiviteter. Der etableres fælleskøkkener med spisepladser til alle elevgårdens elever.
-  **NYT PERSONALERUM**  
Nyt personale rum med fast medarbejder til ekstra voksenkontakt indrettes med tekøkken, toilet og soveplads..
-  **PERSONALELEJLIGHEDER**  
Eksisterende personalelejligheder med mulighed for voksenkontakt.



2. sal



1. sal

Forslag til ny disponering af elevgård; eksempel fra Skolebygningen



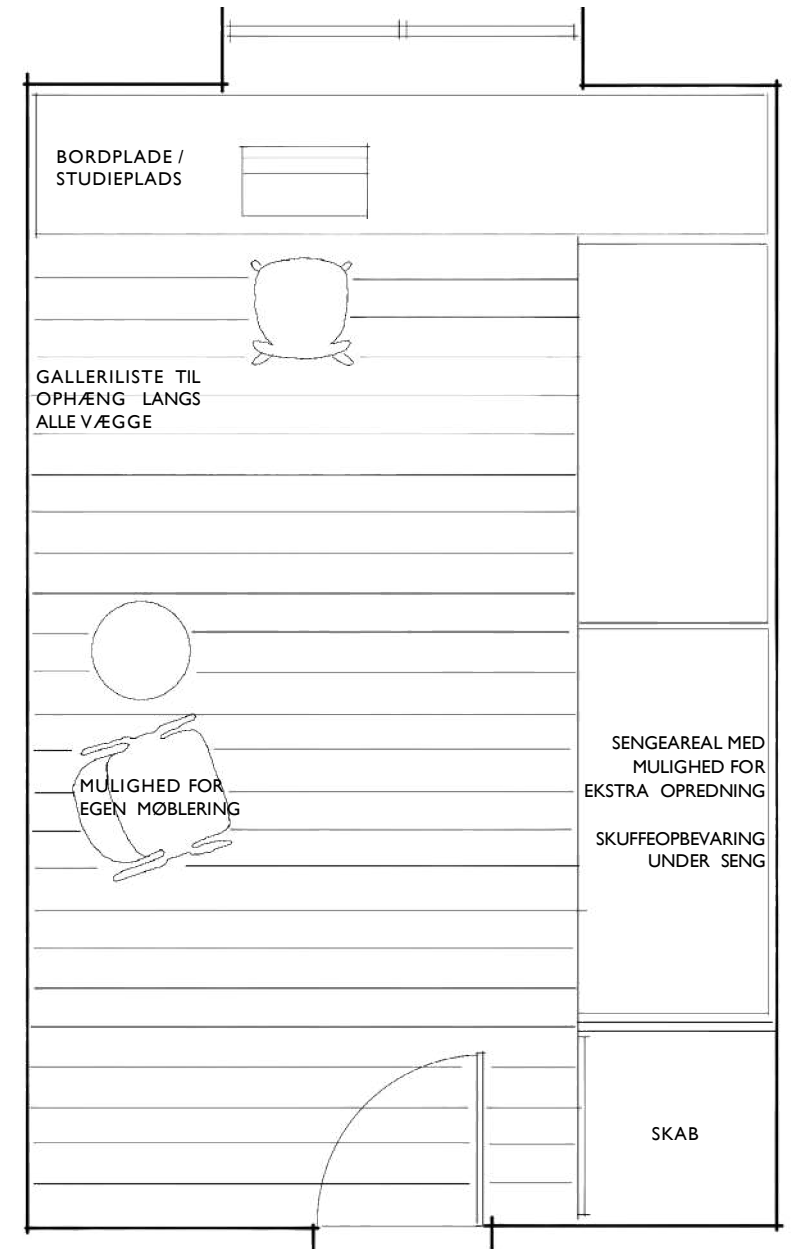
# ELEVVÆRELSE

Elevværelser indrettes hjemligt med ny belysning, gardiner med mørklægning, farver på vægge, gallerilister og lakerede trægulve.

Værelser møbleres med seng, studieplads, bogreol, rummelige skabe til opbevaring og plads til ekstra opredning.



Visualisering af ny værelsesindretning med integreret studieplads



Plan af ny mulig indretning af værelse i Skolebygningen





Visualisering af ny mulig integreret indretning af værelse med seng, skab og studieplads. Eksempel fra Skolebygningen


# NYE FÆLLESRUM


Tidligere sovesale indrettes til fællesrum med fleksible rumdelere, der giver mulighed for en alsidig inddeling af rummet. Der er fokus på god akustik og hyggelig belysning.


Det viste eksempel er fra Skolebygningen.

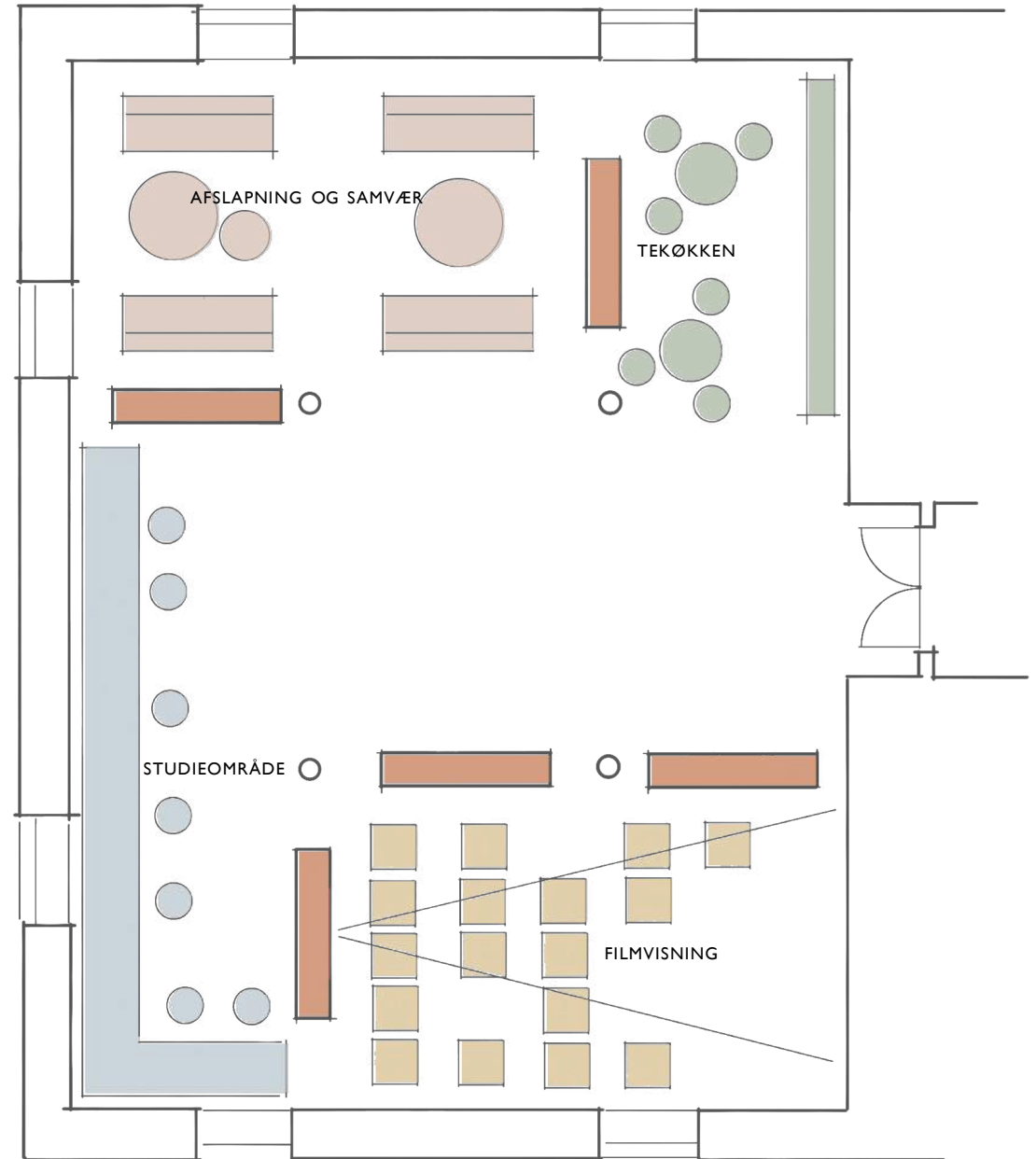
 **AFSLAPNING OG SAMVÆR**  
Indrettes med afskærmede mindre sofa-grupper.

 **TEKØKKEN / FÆLLESKØKKEN**  
Indrettes med køkkenelement med vask, opvaskemaskine, køleskab, opbevaring og kaffemaskine.

 **STUDIEOMRÅDE**  
Indrettes med arbejdsborde med PC-stik, arbejdsbelysning, bogreoler og gode stole.

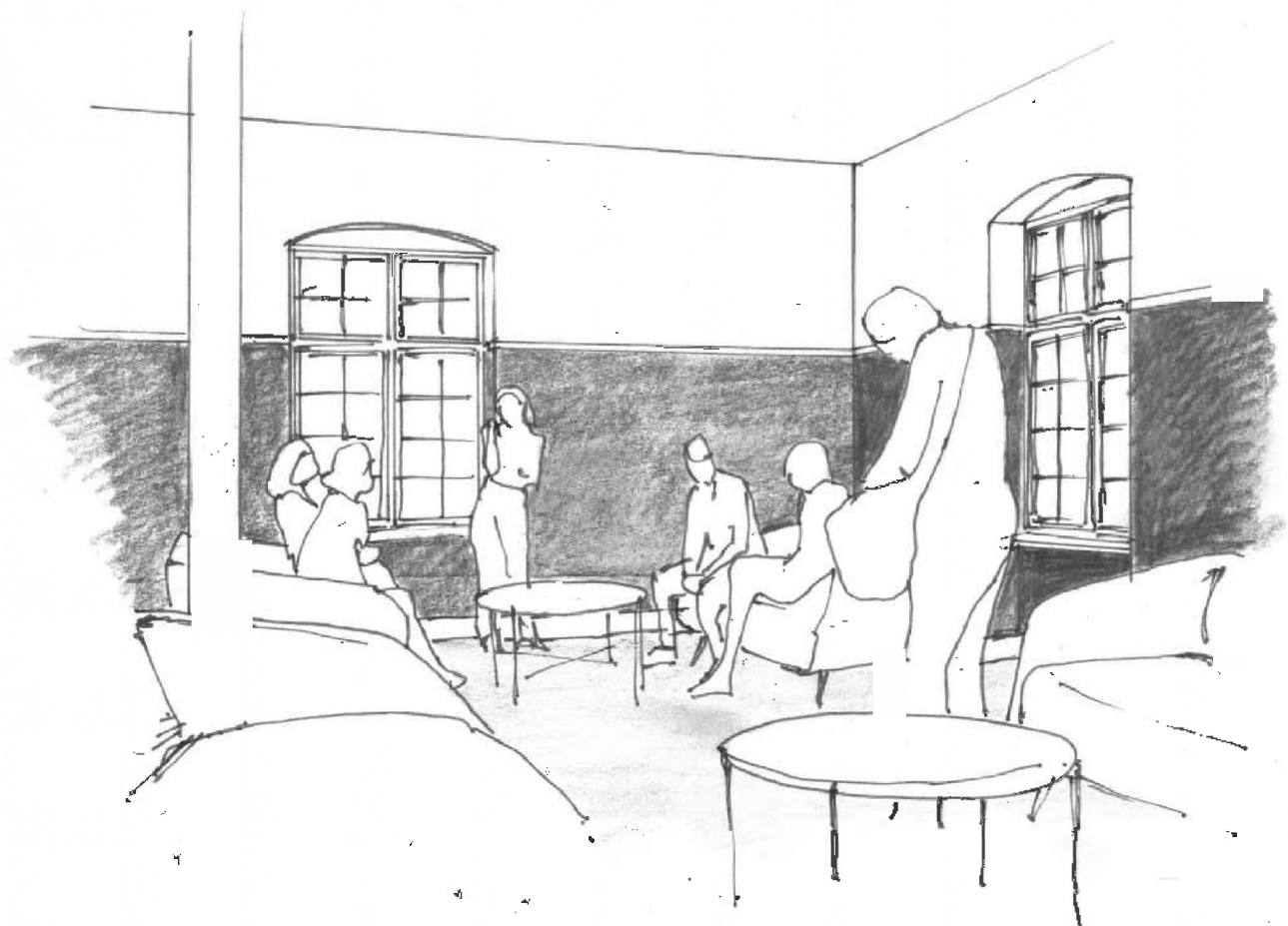
 **FILMVISNING**  
Indrettes med skærmvægge fleksible stole-opstilling og filmprojektor.

 **RUMDELERE**  
Fleksible rumdelere fx i form af reoler med hjul, som giver mulighed for varierende zoneinddelinger.



Eksempel på zoneinddelt indretning af nyt fællesrum i en tidligere sovesal; her i Skolebygningen

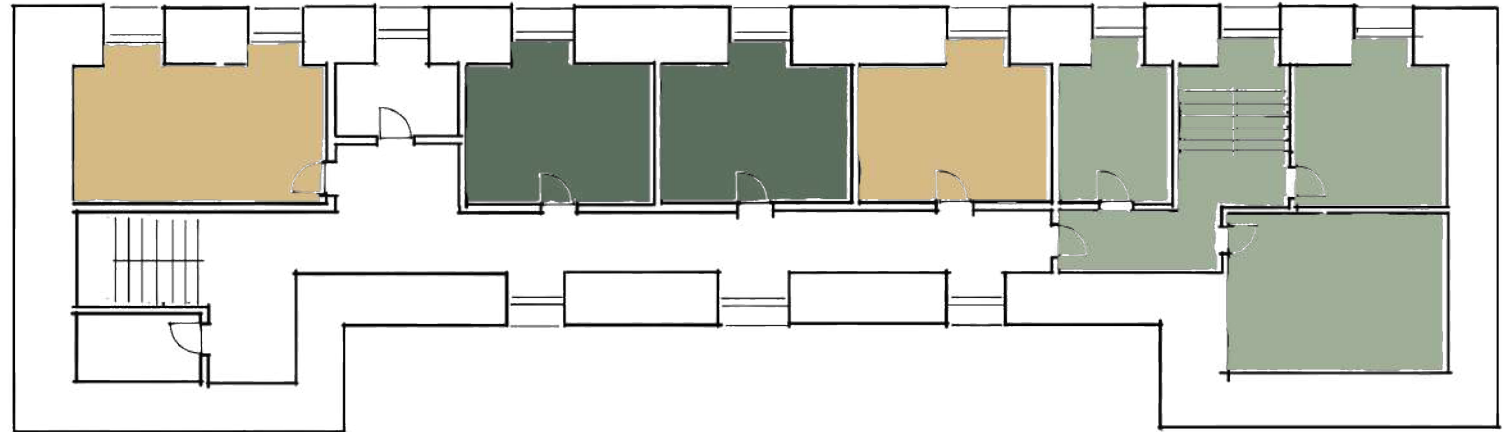
## NYE FÆLLESRUM



Rumlig illustration af zone for afslapning og samvær i et nyt fællesrum i Skolebygningen

# NYT TRIVSELSHUS

Eksisterende "sygehus" ombygges til trivselshus. Behovet for sygehus med mange sengepladser er ikke længere til stede, da mange elever bliver hentet hjem ved sygdom. Det nye trivselshus skal i højere grad tilbyde samtaler med fokus på elevernes trivsel.



I. sal



## SYGESTUER

Der indrettes to nye sygestuer med i alt otte sengepladser samt kontor til sygeplejersken.



## SAMTALERUM

Der etableres nye modtage-, samtale- og hvilerum til bl.a. sygeplejerske og trivselsteam.



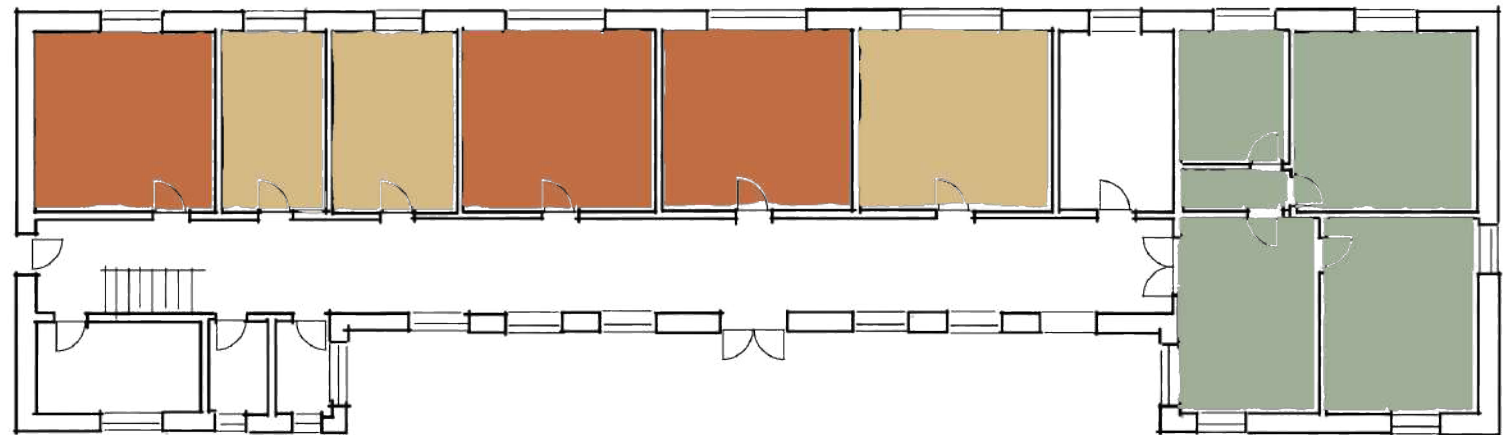
## NYT PERSONALERUM

Der indrettes nyt personalerum på 1. sal med mulighed for overnatning.



## PERSONALELEJLIGHED

Eksisterende personalelejlighed ombygges.

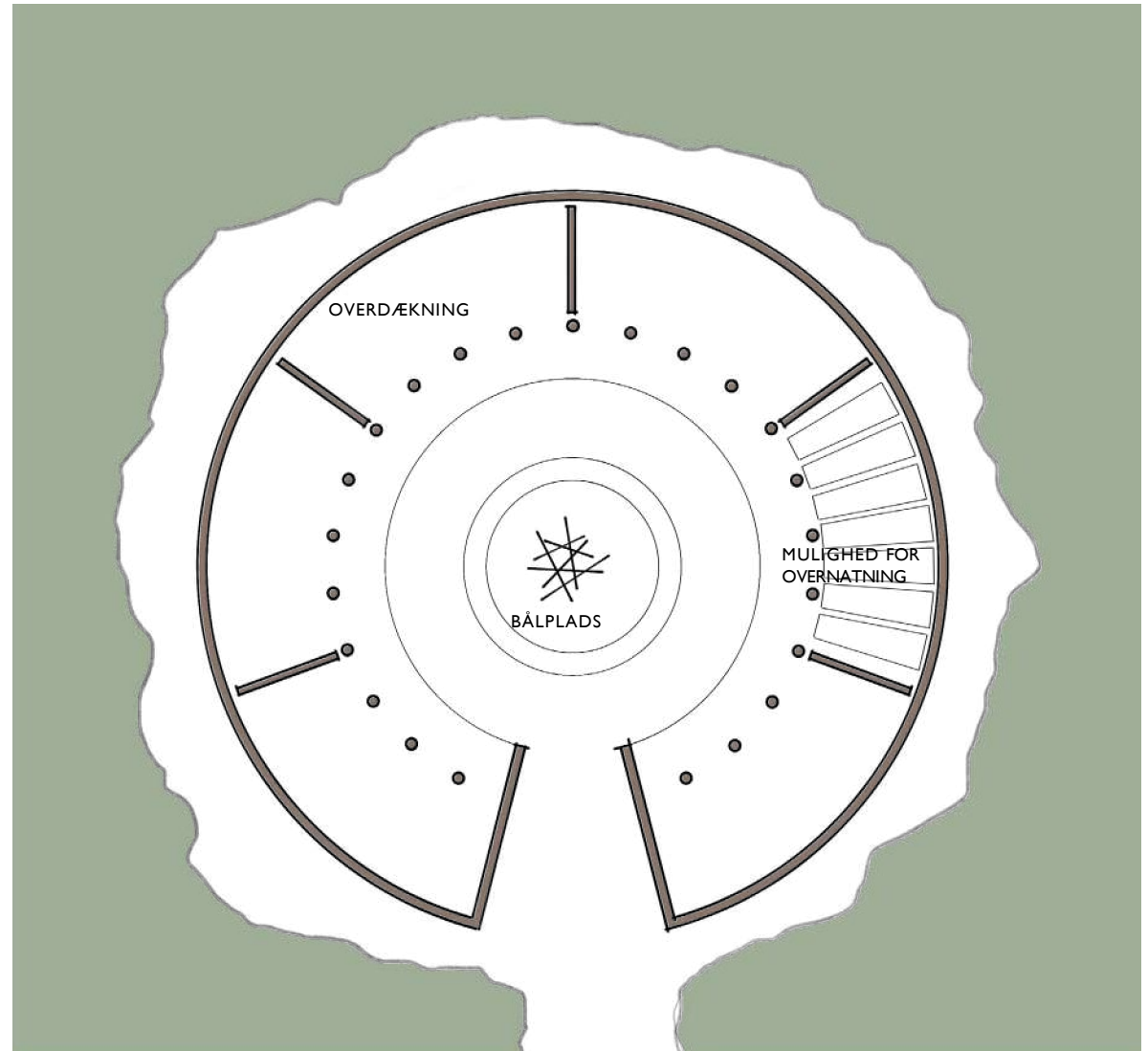
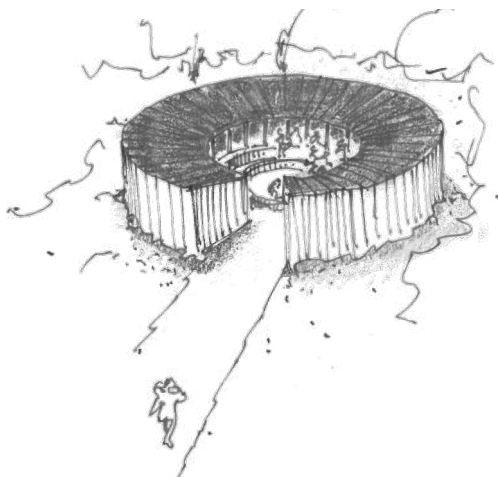


Stueetage

Visualisering af det nye trivselshus indrettet i det tidligere sygehus

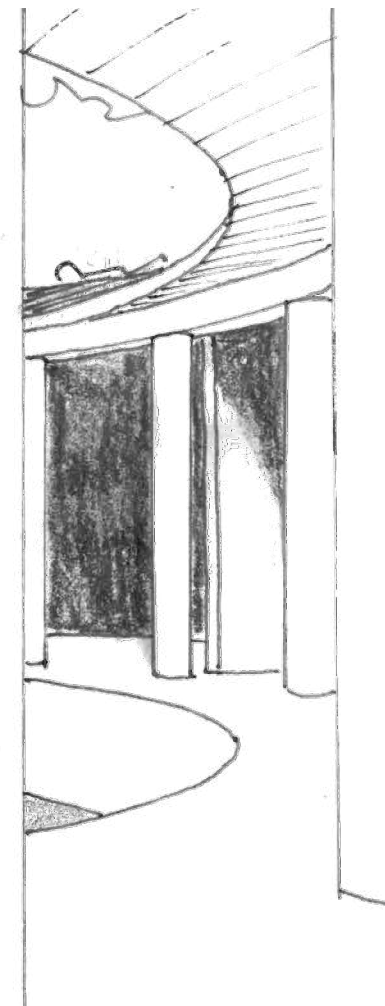
## NY SHELTERPLADS

I en lysning i skoven bag sportspladsen opføres en shelterplads, som giver eleverne mulighed for samvær og fællesskab i alternative rammer med bålplads og overnatning med sovepladser til ca. 40 personer.



Plan for ny shelterplads

# NY SHELTERPLADS



Rumlig illustration af ny shelterplads

## **Bilag C**





**HERLUFSHOLM**

Vide mere · Kunne mere · Gøre mere

Herlufsholm Skole og Kostskole

# Handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling

2022

*Af Skoleledelsen*





# Indhold

Forord	3
Baggrund for handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling	4
Beskrivelse af ambition og målsætninger	7
Beskrivelse af trivselsindsatser på alle skolens niveauer	8
1. Styrkelse af den pædagogiske indsats på elevgårdene	9
2. Kompetenceudvikling på skolen	10
3. Styrkelse af den daglige organisering af trivselsindsatser, herunder ansættelse af psykolog	12
4. Fra regler til normer	13
5. Gennemskrivning af politikker, processer mv.	14
6. Orientering og dialoger om indarbejdelse af 'De syv samfundsløfter'	15
7. Styrkelse af arbejdsglæde	16
8. "Vi skaber trivsel sammen"	17
9. Kønsstereotyper og sexismen eller ligestilling og mangfoldighed	18
10. Gentænkning af introforløb ved studiestart og start af studieretningsforløb	19
11. Fastholdelsesforløb med 2.g	20
12. Styrkelse af elevdemokrati, ansvarlig- og myndiggørelse af eleverne generelt	21
13. Fra præfektordning til ?	22
14. Nye traditioner – nye fællesskaber	23
15. Pædagogisk indsats i grupper med mistrivsel	24
16. Forbedret kommunikation mellem forældre og skole	25
17. Nyindretning af Hylen	26
18. Bedre mulighed for fysisk aktivitet	27
19. Indretning af fællesrum på særligt Skygningen og Museumsbygningen	28
Tidsplan, evaluering og måling af progression for arbejdet	29



# Forord

Herlufsholm Skole skal være et trygt og godt sted at være og lære for alle elever på skolen. For at styrke trivslen på skolen har bestyrelsen derfor igangsat et kulturudviklingsprojekt, der skal sikre, at Herlufsholm ikke bare er blandt landets bedste skoler, når det angår faglighed, men også når det angår elevernes trivsel og hverdag på skolen.

Vi skal ikke kun gøre op med uacceptable subkulturer og mobning på skolen, men også udvikle de konstruktive, udviklende og rummelige fællesskaber, der er grundstenene til høj trivsel og et godt læringsmiljø på skolen i tæt samarbejde med elever, lærere og forældre.

Udviklingsprojektet tager sit udgangspunkt i initiativer, diskussioner og ønsker formuleret af elever, forældre, medarbejdere, ledelse og bestyrelse over de seneste måneder. Vi har desuden været bistået af konsulenthuset Gro Emmertsen Lund samt Rene De Claville Juhler, som har hjulpet med at bringe den nyeste viden og perspektiver med ind i arbejdet.

Eleverne på Herlufsholm Skole er initiativrige og kompetente unge mennesker, der alle gerne vil være med til at gøre ungdomslivet og skolegangen på Herlufsholm til den bedste tid for alle. De støttes af engagerede og fagligt kompetente medarbejdere, der gerne vil lære nyt og indgå i forpligtende samarbejde med fokus på styrkelse af alle elevers trivsel.

I denne 'Handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling' beskriver vi de initiativer, der vil være bærende for udviklingen af skolen over de næste år. Handlingsplanen er et dynamisk dokument, der løbende vil blive tilpasset, i takt med at skolens fællesskaber fornyes.

Målet er over de næste år at gøre Herlufsholm til en skole, der er nyskabende i sin tilgang til unges trivsel, og som konstant ligger over landsgennemsnittet på alle trivselsindikatorer. Herlufsholm skal være en skole, der både fagligt og i forhold til elevernes trivsel er blandt de bedste. Et forbillede, som andre institutioner ønsker at sparre og samarbejde med.

Dette er et projekt, der involverer alle elever, forældre, undervisere og øvrige ansatte. Alle, der enten går i skole, har børn på skolen eller arbejder på skolen, skal bidrage til udviklingsarbejdet. Kun ved at stå sammen vil vi kunne indfri vores målsætninger for skolen.



**Gitte Nørgaard**

Heis, Herlufsholm Skole





# Baggrund for handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling

## Trivselsarbejdet på Herlufsholm Skole

Det systematiske pædagogiske arbejde med trivsel på Herlufsholm Skole går mere end tre årtier tilbage, og der har gennem årene løbende været tilføjet nye initiativer til trivselsindsatsen. På skolen går faglig, social og personlig udvikling hånd i hånd, og vi tænker således trivselsarbejdet ind i elevernes hverdagsliv på skolen. Det knytter sig til skolens forskellige fællesskaber, den høje faglighed i undervisningen, de ekstraskolære tilbud, traditioner, det internationale samarbejde, det humanitære arbejde i ind- og udland og de mange andre aktiviteter, der hver dag finder sted på Herlufsholm.

De seneste måneder har vist, at der er udfordringer med mobning og grænseoverskridende adfærd på skolen. Der er tale om uhensigtsmæssig adfærd i mindre grupper, der som en konsekvens af negative gruppedynamikker udvikler subkulturer, hvor mobning, grænseoverskridende adfærd og krænkelser kan finde sted. De uacceptable subkulturer betyder, at skolen for et mindretal af elever ikke er et trygt sted at være og lære.

For at styrke trivslen på skolen har den nytillrådte bestyrelse igangsat et kulturudviklingsprojekt, der skal gøre Herlufsholm Skole til et trygt sted for alle elever. Udviklingsplanen tager sit udgangspunkt i initiativer, diskussioner og ønsker formuleret af elever, forældre, medarbejdere, ledelse og bestyrelse over de seneste måneder. I 'Handlingsplan for øget trivsel og skoleudvikling' beskriver vi de initiativer, der vil være bærende for udviklingen af skolen over

de næste år. Handlingsplanen er et dynamisk dokument, der løbende vil blive tilpasset, i takt med at skolens fællesskaber fornyes.

## Ungeliv generelt og på skolen

De nuværende elever tilhører en generation, der i deres familier er vant til stor opmærksomhed og til at blive taget med på råd som ligeværdige beslutningstagere. De er opvokset i et familiedemokrati – modsat voksengenerationen – der kommer fra et familiehierarki. Eleverne tilhører desværre også ungdomsårgange, der er voldsomt udfordret på deres trivsel generelt. Det er trivselsproblemer, som eleverne også tager med til Herlufsholm, fx problemer i relation til alkohol- og festkultur, sociale medier, præstationskultur, perfektionskultur, kønsroller, "woke", MeToo, ensomhed m.m.

Der kan findes inklusions- og eksklusionsprocesser i alle fællesskaber, ligesom drillerier og mobning er en udfordring på de fleste skoler. Samtidig er der tendenser i tiden, hvor unges identitetsdannelse knytter sig til særlige subkulturer, hvor bestemte adfærdsmønstre idealiseres. Subkulturer kan opstå pludseligt og forsvinde igen. I nogle tilfælde kan en uhensigtsmæssig subkultur bide sig mere fast og diktere elevers adfærd, som bevidst eller ubevidst kan komme til at modarbejde den generelle kultur. Der, hvor det kan blive problematisk, er, når en subkultur udvikler sig som en modkultur – enten i forhold til 'skolen' som helhed eller i forhold til andre elever eller personale på skolen. En sådan subkultur kan danne et fællesskab for en mindre eller større





gruppe elever, hvor de ikke accepterer skolens regelsæt eller skolens normer for god elevadfærd. Generelt er subkulturer et almindeligt ungdomsfænomen, og for langt de fleste unge vil de – i takt med at de modnes – assimilere sig ind i de voksnes samfundskultur som loyldige og respektfulde voksne mennesker. Men det betyder ikke, at der ikke skal arbejdes pædagogisk med den u hensigtsmæssige adfærd i de kontekster, hvor den udspiller sig – det gælder også for skoler og uddannelsesinstitutioner. Vi har på Herlufsholm haft fokus på subkulturer siden 2016, men har i lighed med skoler overalt i verden manglet værktøjer og redskaber til effektivt at håndtere problemerne, både forebyggende og intervenserende.

Der er således i samfundet generelt bevægelser i de unges trivselsbillede, som nødvendiggør en styrkelse af den pædagogiske indsats på landets skoler og uddannelsesinstitutioner – således også på Herlufsholm. Dertil skal lægges de subkulturer, som vi ved, der findes på Herlufsholm Skole. Det er også en kendsgerning, at der stadig eksisterer et stort ydre

pres på skolen gennem et åbent tilsyn fra STUK, en advokatundersøgelse samt en stadig interesse fra medierne. Endvidere har TV2-udsendelsen, der blev vist i maj 2022, vist, at vores bestræbelser til dato ikke har sikret, at alle elever har haft en tryk og god skolegang på vores skole.

Efteråret 2022 er således blevet brugt på at arbejde frem mod en samlet handlingsplan for øget trivsel, som skal hjælpe os i mål med, at vi som en hel skole på alle niveauer kan arbejde med vores elevers trivsel på en helt anderledes måde end tidligere. Vi har i dette arbejde været bistået af konsulenthuset Gro Emmertsen Lund samt Rene De Claville Juhler, som har hjulpet med at bringe den nyeste viden og perspektiver om, hvorledes vi kan arbejde på en afgørende ny måde med disse udfordringer, med ind i arbejdet.

### **Social og faglig trivsel på Herlufsholm**

På Herlufsholm arbejder vi kontinuerligt for en høj elevtrivsel, og vi foretager trivselsmålinger i henhold til gældende lovgivning. Den seneste nationale

trivselsmåling på det gymnasiale område er foretaget i 2021 af Børne- og Undervisningsministeriet. Skolen har derudover iværksat en mere detaljeret trivselsundersøgelse, der er gennemført af Nordic Learning, fra januar til april 2022.

Den obligatoriske, nationale trivselsmåling på det gymnasiale område er fordelt på fem hovedparametre, hvoraf Herlufsholm Skole klarer sig bedre end gennemsnittet på de tre parametre: Faglig trivsel, Social trivsel samt Læringsmiljø. På den trivselsmarkør, der hedder 'Pres og bekymringer' ligger Herlufsholm Skole på 2,4, hvor 2,5 er det nationale gennemsnit – og på 'Mobning' ligger skolen på 4,5, hvor 4,7 er det nationale gennemsnit. Der er således to parametre, hvor Herlufsholm Skole ligger under landsgennemsnittet.

Det faglige gennemsnit ligger betydeligt højere end landsgennemsnittet. Ved sommerens eksamen i 2021 opnåede eleverne et gennemsnit på 9,0 mod et landsgennemsnit på 7,7. Når der reguleres for de socioøkonomiske faktorer, hvilket vil sige, at







der sammenlignes med elever med samme baggrund, er gennemsnittet for studenterne fra Herlufsholm 9,0 mod et forventeligt gennemsnit på 8,5.

Studenterne fra Herlufsholm er desuden meget motiverede for at gå i gang med videregående uddannelse. Mere end 87 % af eleverne er således i gang med en videregående uddannelse to år efter deres studentereksamen mod et landsgennemsnit på 65 %.

Konsulentvirksomheden Nordic Learning har på vegne af Herlufsholm gennemført en undersøgelse af skolens trivsels- og læringsmiljø i perioden januar til april 2022. Nordic Learning-rapporten giver dels et detaljeret overblik over trivslen for alle skolens uddannelser, og dels supplerer den Børne- og Undervisningsministeriets trivselsmålinger på det gymnasiale område.

Rapporten fra Nordic Learning konkluderer, at langt de fleste elever på Herlufsholm er glade for at gå på skolen. Hele 95,4 % af eleverne svarer, at det i høj grad eller nogen grad er rart at være på Herlufsholm. 3,3 % af eleverne føler, at det kun i mindre grad er et godt sted, og 0,9 % af eleverne, at det slet ikke er et rart sted at være.

### **Nordic Learning-rapporten har tre hovedkonklusioner:**

- Hovedparten af eleverne er glade for at gå på skolen – de trives både i og uden for undervisningen, og der ses en høj grad af identifikation med og tilhør til skolen.
- En mindre gruppe af eleverne trives hverken i undervisningen eller i fritiden.
- Mobning på skolen er en udfordring. Mobning opleves primært, men ikke udelukkende af dagelever i gymnasiet. Mobning beskrives i rapporten til at kunne antage otte forskellige former – fra mindre drillerier til vold.

### **Opsamling**

En meget stor andel af eleverne på Herlufsholm Skole trives rigtig godt. De er stolte af at gå på skolen, og de opnår flotte faglige resultater. Samtidig er det en uomtvistelig kendsgerning, at der findes subkulturer, hvor både mobning og krænkende adfærd har fået plads til at udvikle sig trods mange års ihærdig indsats og fokus på netop at undgå det. Dermed er der mindre grupper af elever,





som ikke oplever at have lige adgang til skolens mange fællesskaber. Nogle af de trivselsudfordringer, som vi ser på skolen, er kendte udfordringer i samfundet generelt, fx negative ungdomskulturer blandt grupper af unge, problematisk alkoholkultur og adfærd forbundet hermed, mistroivsel, angst, mobning m.m., men vi ser det som et skoleansvar at arbejde proaktivt og pædagogisk med alle elevers trivsel – uanset om trivselsproblemerne knytter sig specifikt til skolelivet eller til ungdomsproblemer i samfundet generelt.

## Beskrivelse af ambition og målsætninger

Det er vores ambition, at Herlufsholm Skole skal være et godt sted at være og lære for alle vores elever, både i relation til den faglige, den sociale og den personlige udvikling.

Det er formålet med denne handlingsplan at tydeliggøre, hvad vi på Herlufsholm Skole vil gøre anderledes fremadrettet, hvordan vi vil gøre det, og hvordan vi vil måle det.

### Det er vores målsætning:

- At udvikle fællesskabet på skolen, så alle elever føler sig som en del af et ligeværdigt, inkluderende fællesskab.
- Om tre år at ligge over landsgennemsnittet på alle fem trivselsindikatorer i Børne- og Undervisningsministeriets trivselsmåling på det gymnasiale område.
- At ligge over landsgennemsnittet på alle fem hovedindikatorer i Børne- og Undervisningsministeriets trivselsmåling i grundskolen.
- Om fem år at være en skole, der er nyskabende i sin tilgang til arbejdet med unges trivsel. En skole, som andre institutioner ønsker at sparre og samarbejde med inden for trivselsarbejdet.

Handlingsplanen for øget trivsel og skoleudvikling er baseret på vores syn på udviklingsarbejdet som et samlet skoleprojekt, der involverer alle elever, forældre, undervisere og øvrige ansatte. Alle, der enten går i skole, har børn på skolen eller arbejder på skolen, skal bidrage til dette udviklingsarbejde.







Pædagogik og kompetencer



Regler og normer



Motivation og trivsel



Struktur og kommunikation



Fysiske rammer

## Beskrivelse af trivselsindsatser på alle skolens niveauer

Trivselsarbejdet vil blive understøttet af en ny pædagogisk tilgang, som betoner relationsudvikling og træning i sociale og personlige kompetencer. Der skal arbejdes med den enkeltes personlige ansvar i fællesskabet kombineret med høj social støtte, der ydes af de voksne på skolen med fælles pædagogiske værktøjer.

Vi vil igangsætte kompetenceudvikling for alle skolens medarbejdere, som vil blive undervist og for manges vedkommende trænet i at praktisere restorativ relationel pædagogik, der er en læringstilgang, som betoner det støttende og respektfulde i omgang med andre. Vi vil lære om og afprøve nye måder at arbejde med, tale med og opdrage vores unge mennesker, som betoner deres ansvar for deres handlinger, som gør dem til aktive medspillere og lærer dem at tage ansvar.



# 1

## Pædagogik og kompetencer

# Styrkelse af den pædagogiske indsats på elevgårdene



(Ansvaret SGE, GIN)

De 10 elevgårde er centrum for trivselsindsatsen på kostskolen og dermed på Herlufsholm Skole generelt.

Styrkelse af den pædagogiske indsats på elevgårdene har følgende formål:

- At styrke trivslen generelt gennem målrettede fællesskabende trivselstiltag
- At give mere tid til den enkelte elev
- At sikre hurtigere opsporing af mistrivsel hos den enkelte elev og hos grupper, der udviser uhenigtsmæssig adfærd
- At forbedre sovesalslærernes arbejdsvilkår

For at styrke den pædagogiske indsats på gårdene iværksættes følgende:

### Tilførsel af ressourcer til elevgårdene

Der tilføres samlet to ekstra årsværk til kostskolen. Der arbejdes med forskellige modeller, der modsvarer gårdenes særlige karakteristika. Som udgangspunkt vil styrkelsen ske ved ansættelse af flere medarbejdere og ikke ved udvidelse af de nuværende sovesalslæreres timetal. Ud over ovenstående generelle formål er det et særskilt formål med denne indsats at sikre eleverne adgang til flere kompetente voksne og at styrke muligheden for kollegial sparring.

### Udarbejdelse af ny funktionsbeskrivelse for sovesalslærerne

På kostskolen spiller sovesalslærerne en afgørende rolle for elevernes trivsel som nogle af de nærmeste voksenkontakter i dagligdagen. Som følge af ovenstående skal der udarbejdes en ny funktionsbeskrivelse for sovesalslærerne, hvoraf forventninger til sovesalslæreren fremgår tydeligt. Herunder vil indgå etablering i teams, sparring, samarbejde samt styrkelse af de professionelle læringsfællesskaber. Sovesalslærerne inddrages i denne proces.

### Reorganisering af trivselsindsatsen, herunder etablering af trivselsteam

Der etableres et trivselsteam under ledelse af en nyansat trivselsleder med henblik på at skabe en samlet gruppe, som hele tiden er fuldt ajour i forhold til tiltag, form, praksis, processer m.m. i forhold til et optimalt trivselsarbejde. Trivselsteamet består af hele sovesalslærergruppen, kostskolepædagoer og Trivselsudvalget.

### Ny mødestruktur for sovesalslærergruppen

For at styrke informationsudveksling og udbygge den fælles forståelsesramme samt muliggøre kompetenceudvikling i sovesalslærergruppen ændres det nuværende ugentlige møde for alle sovesalslærerne til følgende:

- Et skemalagt månedligt møde af fem timers varighed for hele trivselsteamet
- Et ugentligt møde af en times varighed for sovesalslærerne



# 2

## Pædagogik og kompetencer

# Kompetenceudvikling på skolen



Det er formålet med kompetenceudviklingen på skolen at styrke alle elevers trivsel, hvilket konkret organiseres med trivselsfremmende indsatser på gårdene og i klasserne samt ved forebyggelse af trivselsproblemer og negative subkulturer. Kompetenceudviklingsforløbet søger at understøtte personalegruppernes arbejde med udvikling af elevernes sociale og personlige kompetencer, demokratiske dannelse, elevinddragelse samt at opbygge relationelle og kommunikative kompetencer blandt både det pædagogiske personale og eleverne som et fælles fundament for den fortsatte kulturudvikling på skolen.

### Kompetenceudviklingsforløbet har til formål at:

- Alle får et fælles sprog, forståelse og viden om den pædagogiske restorative praksis
- At nogle bliver uddannet til at kunne lede cirkelsamtaler og restorative konfliktopløsningsamtaler på grundniveau
- At nogle bliver uddannet til at kunne lede og støtte andre i at lede cirkelsamtaler og restorative konfliktopløsningsamtaler

### Sovesalslærerne

*(Ansvar SGE, GIN)*

I samarbejde med konsulenthuset Gro Emmertsen Lund og Rene De Claville Juhler afvikles der i skoleåret 2022/2023 et fem-dages kompetenceudviklingsforløb for sovesalslærerne med bl.a. følgende temaer: Fra traditionel til restorativ tilgang i det pædagogiske arbejde (relationel pædagogik), træning i restorative metoder såsom fællesskabsopbyggende cirkelsamtaler, problemløsende cirkelsamtaler og restorativ konfliktopløsning, mentalisering, vitaliseringspsykologi, ungefællesskaber, mobning – fra individorientering til gruppedynamik m.v.

### Undervisere med klassementor-funktion

*(MHA, ALB)*

I samarbejde med konsulenthuset Gro Emmertsen Lund og Rene De Claville Juhler afvikles der i skoleåret 2022/2023 et tre-dages kompetenceudviklingsforløb for undervisere med klassementor-funktion med bl.a. følgende temaer: Fra traditionel til restorativ tilgang i det pædagogiske arbejde (relationel pædagogik), træning i restorative metoder såsom fællesskabsopbyggende cirkelsamtaler, problemløsende cirkelsamtaler og restorativ konfliktopløsning, mentalisering, vitaliseringspsykologi, mobning – fra individorientering til gruppedynamik m.v.





### Øvrige undervisere

(Ansv. MHA, ALB)

Klassen og det, der forgår i klasselokalet, påvirker elevernes trivsel og danner rammen for elevernes læring. I samarbejde med konsulenthuset Gro Emmertsen Lund og Rene De Claville Juhler afvikles der i skoleåret 2022/2023 én kompetenceudviklingsdag, hvor gruppen introduceres til relationel restorativ pædagogisk teori og praksis. Dertil kan der være behov for særskilte kompetenceudviklingsforløb for lærere i grundskole, gymnasium og IB i forhold til klasseledelse og sammenhæng mellem dannelse og uddannelse, fra fag til uddannelse, læreres bidrag til og ansvar for trivsel i klassen og på skolen generelt, klasserumsledelse, feedback og feedforward, mobning – fra individorientering til gruppedynamik m.v. Denne indsats planlægges i samarbejde med lærerkollegiet.

### Godsets driftsansatte

(Ansv. GIN, TP)

Godsets medarbejdere færdes rundt på skolen og på de tilstødende arealer, og de er derfor løbende i interaktion med eleverne. De er i tvivl om, hvad deres rolle er i forhold til elevernes trivsel og skolegang. På et kompetenceudviklingsforløb a én dags varighed introduceres godsets medarbejdere til de grundlæggende regler på skolen, lovgivning i forhold til røg, stoffer og alkohol, tegn på mobning m.v.

På denne dag gives også et to-timers oplæg ved konsulenthuset Gro Emmertsen Lund og Rene De Claville Juhler om en relationel, restorativ tilgang til eleverne, så de genkender skolens nye praksis og

tilgang i forhold til pædagogiske indsatser særligt i forhold til elevopførelse og arbejde med dette.

### Skoleledelsen

(Ansv. GIN)

I samarbejde med konsulenthuset Gro Emmertsen Lund og Rene De Claville Juhler afvikles der i skoleåret 2022/2023 et fem-dages kompetenceudviklingsforløb for skoleledelsen med bl.a. følgende temaer: Fra traditionel til restorativ tilgang i det pædagogiske arbejde (relationel pædagogik), træning i restorative metoder såsom fællesskabsopbyggende cirkelsamtaler, problemløsende cirkelsamtaler og restorativ konfliktopløsning, restorative stormøder, mentalisering, vitaliseringspsykologi, ledelse af kulturudvikling, ledelse af forandringsprocesser m.m.

### Restorativ praksis ressourcepersoner

(GIN, SGE)

I samarbejde med konsulenthuset Gro Emmertsen Lund og Rene De Claville Juhler afvikles der i skoleåret 2022/2023 et fem-dages kompetenceudviklingsforløb for udvalgte medarbejdere, der i fremtiden skal kunne fungere som RP-ressourcepersoner på skolen. Forløbet indeholder bl.a. følgende temaer: Fra traditionel til restorativ tilgang i det pædagogiske arbejde (relationel pædagogik), træning i restorative metoder såsom fællesskabsopbyggende cirkelsamtaler, problemløsende cirkelsamtaler og restorativ konfliktopløsning, restorative stormøder, mentalisering, vitaliseringspsykologi, rollen som RP-ressourceperson ind i skolens kulturudvikling m.m.

Efter endt kompetenceudviklingsforløb for de pædagogiske personalegrupper har man som deltager erhvervet sig et kørekort, men man er stadig en usikker trafikant. Hvis ikke man kommer ud at køre og får praktisk erfaring, så bliver kørekortet ikke brugt. Dertil skal der stilles en bil og et vejnet til rådighed, ligesom kørereglerne skal være kendt for alle i trafikken. Sådan er det også med dette kompetenceudviklingsforløb. Derfor er vi på skolen i overvejelser omkring forankring i praksis og understøttende strukturer for den restorative praksis, som vi gerne vil se være kendetegnende for skolen. Det handler om at finde tidspunkter i løbet af hverdagen, ugeplanen og månedsplanen til, at der kan gennemføres fællesskabsopbyggende cirkelsamtaler. Disse kan være faglige eller af mere social karakter. De kan foregå i undervisningen, ude på gårdene eller i de ekstraskolære rammer. Problemløsende cirkelsamtaler og restorative konflikthåndteringsamtaler gennemføres ved behov. Vi ønsker også at lægge timer ind til sparring og læringsdage, hvor vi med Gro Emmertsen Lund og Rene De Claville Juhler kan justere og videreudvikle den gode praksis.



# 3

## Pædagogik og kompetencer

# Styrkelse af den daglige organisering af trivselsindsatser, herunder ansættelse af psykolog



*(Ansvar GIN)*

Trivselsindsatsen ligger i dag i Trivselsudvalget, hos sovesalslærerne, trivselspædagog, ungerådgiver, studievejledere, hos den enkelte pædagogiske medarbejder m.fl. Der er fordele ved, at mange mennesker med forskellig faglig baggrund arbejder med trivsel ud fra netop deres erfaringer og perspektiver. Ulempen kan være manglende koordination og forskelligartet tilgang til opgaven. En del forventes løst med bl.a. ovennævnte indsatser i forhold til kompetenceudvikling og den generelle styrkelse af sovesalslærerfunktionen. For at understøtte en læringsorienteret og fælles pædagogisk tilgang til trivselsarbejdet ansættes en psykolog, der skal have ansvaret for at sikre, at alle, der er involveret i trivselsarbejdet på Herlufsholm, har mulighed for løbende psykologfaglig sparring og faglig udvikling. Psykologen har fast plads som næstformand i Trivselsudvalget.



# 4

## Regler og normer

# Fra regler til normer



*(Ansvar MHA, SGE, GIN)*

Der er mange regler på Herlufsholm – måske også for mange. Det kan være vanskeligt at navigere i for både elever og medarbejdere, og ikke alle håndhæver reglerne ens. I foråret 2023 igangsættes et udvalgsarbejde med deltagelse af elever, forældre og medarbejdere, der skal samle op på de mange forslag, der har været vendt i forbindelse med arbejdet i trivselsgrupper og stående udvalg, herunder skolebeklædning.





# 5

## Regler og normer

# Gennemskrivning af politikker, processer mv.



*(Ansvar MHA, NAP, ALB)*

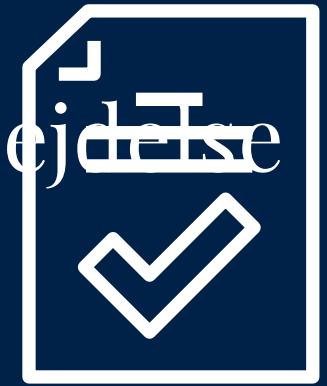
Livet på skolen er beskrevet og reguleret i Skolehåndbogen, der er et digert værk. Dertil findes desuden en række politikker, retningslinjer og procedurer, der findes særskilte beskrivelser af. Samlet har skolen de retningslinjer, som skolen skal have, og med det arbejde, der er gennemført over de seneste måneder, er den juridiske kvalitet i dokumenterne høj. Der er dog brug for en pædagogisk gennemskrivning, hvilket finder sted over to uger i efteråret ved uddannelsesleder Natascha Philip og ekstern juridisk støtte.



# 6

## Regler og normer

# Orientering og dialoger om indarbejdelse af 'De syv samfundsløfter'



(Ansvar MHA)

Herlufsholm Skole uddanner unge mennesker til at være aktive borgere i samfundet og løfter som andre privatskoler i Danmark De syv samfundsløfter, som er et handlingsbaseret kodeks udarbejdet af Privatskoleforeningen. De syv samfundsløfter skal sikre, at alle privatskoler arbejder for fællesskabet. Privatskoleforeningen skriver: "Samfundsløfterne betyder, at man gør noget som skole – at man handler. Kodekset er et løfte, skolerne giver i forhold til sig selv som enkeltinstitution og samtidig et løfte til det fællesskab, de er en del af som skoleform. Skolerne kan helt indlysende ikke lade være med at sætte fokus på samfundsansvar, fordi de som værdibase-rede skoler tager deres skrevne værdisæt alvorligt." Arbejdet med kodekset skal i højere grad forankres i lærerstaben.





# 7

Motivation og trivsel

## Styrkelse af arbejdsglæde



*(Ansvar GIN)*

Det har været nogle ualmindeligt hårde måneder for elever, forældre og medarbejdere. Der er brug for ro og retning til at genfinde arbejdsglæden. Der nedsættes et medarbejdertrivselsudvalg med repræsentanter fra alle uddannelser, sovesalslærere, godsets medarbejdere, TR, AMO og ledelsen, der skal komme med konkrete forslag til, hvad der kan gøres for at styrke og/eller genfinde arbejdsglæden.





# 8

## Motivation og trivsel

# ”Vi skaber trivsel sammen”



(Ansvaret AKH, RHA)

Alle klasser og dermed alle elever deltager i uge 1, 2023 i et særligt tilrettelagt kursus a samlet én dags varighed med følgende emner:

### Trivsel

- Ungefællesskaber på Herlufsholm
- Tætte venner, grupper, løse forbindelser og abstrakte fællesskaber

### Mobning

- Generel viden om mobning – fra individdynamik til gruppeperspektiv
- Viden om digital mobning
- Hvad forstås ved mobning på Herlufsholm?
- Hvordan kan klassen og gården arbejde med mobning?
- Hvordan undgår vi rygtespredning og bagtaleri på skolen?
- Hvordan gør vi Herlufsholm fri for mobning?

### Alkohol

- Fra den gode fest til det dårlige selskab v. SSP Bjørn Mazur

### Sex og samtykke

- Oplæg v. politiinspektør Kim Kliver

Udviklingen af kurset og indholdet skal ske i et samarbejde med elever fra 1.g og skal sikre, at eleverne får plads til at deltage aktivt.



## 9

Motivation og trivsel

# Kønsstereotyper og sexismen eller ligestilling og mangfoldighed



*(Ansvar SGE, GIN)*

Undersøgelser viser, at ligestillede samfund er stærkere, fredeligere og rigere. Det samme gælder virksomheder, organisationer og skoler. Så hvorfor forfalder vi til at bygge kulturer på kønsstereotyper? Hvad betyder køn i vores samfund? Hvad er normalt? Hvad er ligestilling? Hvorfor oplever alt for mange mennesker – både kvinder og mænd – at blive udsat for sexismen og seksuel chikane?

Over to aftener gør Kvininfo os klogere – som et bidrag til kulturudviklingen på Herlufsholm udfordrer de os på vores forskellige bias, normer og blinde vinkler. Indsatsen planlægges sammen med elevrådet.





# 10

Motivation og trivsel

## Gentænkning af introforløb ved studiestart og start af studieretningsforløb



*(Ansvar AKH, RHA, NAP, SGE)*

Generelt giver eleverne udtryk for, at der er behov for at styrke introforløbet ved studiestart på gymnasiet samt implementere et introforløb ved opstart af studieretningsklasserne. Eleverne peger konkret på, at bedre forløb vil forbedre trivslen og afhjælpe udfordringer i forholdet mellem dag- og kostelever. Forløbene må gerne have et seriøst indhold, der bidrager til at lære hinanden at kende og styrker fællesskabsfølelsen, fx alkoholkultur, køn og identitet, sex og samtykke m.m. Udviklingen af disse forløb skal ske i et samarbejde med elevrådene.



# Fastholdelsesforløb med 2.g



*(Ansvar AKH, RHA)*

Generelt har skolen haft et meget lille frafald i gymnasiet, men sidste år var der et større frafald end vanligt. Derfor vil vi i samarbejde med eleverne implementere et forløb, som kan være med til at fastholde eleverne. Dette kunne tage udgangspunkt i et brobygningsprojekt med 8. kl. og 1.g samt 9. kl. og 2.g eller et projekt mellem dag- og kosteleverne.





# 12

## Struktur og kommunikation

# Styrkelse af elevdemokrati, ansvarlig- og myndiggørelse af eleverne generelt



(Ansvar GIN)

Eleverne på Herlufsholm er generelt ressourcestærke og velreflekterede. De skal have en større stemme og mere indflydelse på udviklingen af Herlufsholm Skole; dels for at sikre elevernes tilhørsforhold til en skole i forandring, dels for styrke elevernes forståelse for og ejerskab til kulturændringerne og dels for generelt at udvikle elevernes demokratiske dannelse.

Dette skal der arbejdes med gennem fem indsatser:

- Etablering af et H-Råd bestående af formandskaberne i gymnasiets og grundskolens elevråd. H-Rådet mødes fast med skolens ledelse en gang om måneden, samt når der er aktuelle udfordringer.
- Samarbejdet med de to elevråd, herunder de af elevrådene nedsatte udvalg, styrkes således, at de inddrages i udvikling af skolen og høres ved gennemførelse af ændringer.
- Elever, der ønsker at bidrage til skolens udvikling, fx inden for grøn omstilling, får mulighed for ressourcer og støtte til at gennemføre projekter.
- Alle gårde skal have et Gårdråd, der arbejder ensartet, formaliseret og ud fra en forretningsorden.
- Fritidsudvalget skal være demokratisk valgt.



# 13

## Struktur og kommunikation

# Fra præfektordning til ?



*(Ansvar SGE)*

På Herlufsholm har vi i mange år arbejdet med at udvikle elevernes lederskabsevner – både gennem præfektordningen og grundig efteruddannelse til eleverne. Præfektordningen blev nedlagt i maj 2022. Det kan imidlertid betyde, at der nu er behov blandt eleverne, som ikke bliver opfyldt, støtte i dagligdagen, der ikke bliver givet, eller problemer, som først bliver opdaget for sent, når de har vokset sig store. Vi vil derfor afholde workshops med elever og sovesalslærerne for at afklare, hvad der er behov for, hvad eleverne ønsker, og hvordan en sådan ordning kan se ud gentænkt i 2023.





# 14

## Struktur og kommunikation

# Nye traditioner – nye fællesskaber



*(Ansvar GIN, MHA)*

Eleverne har et stort ønske om at udvikle nye traditioner; dels som supplement til de eksisterende og dels som erstatning for traditioner, der ikke længere eksisterer. De har særligt fokus på cafeer og fester, der udgør fundamentet for de attraktive weekendaktiviteter på skolen. Alle ønsker aktiviteter, der skal være så spændende, at de er bedre end alternativet – nemlig de private fester. Ledelsen ønsker generelt at arbejde med alkoholculturen på skolen ved at forbedre eksisterende baller og cafeer og dels ved at introducere flere alkoholfrie aktiviteter. Der nedsættes en arbejdsgruppe bestående af repræsentanter fra elevrådenes festudvalg, JHA, JNO og ledelsesrepræsentanter, der skal gennemgå gamle traditioner og fremlægge forslag til nye aktiviteter. Udvalgets arbejde tager udgangspunkt i tilbagemelding og forslag fra de i foråret nedsatte arbejdsgrupper.



## 15

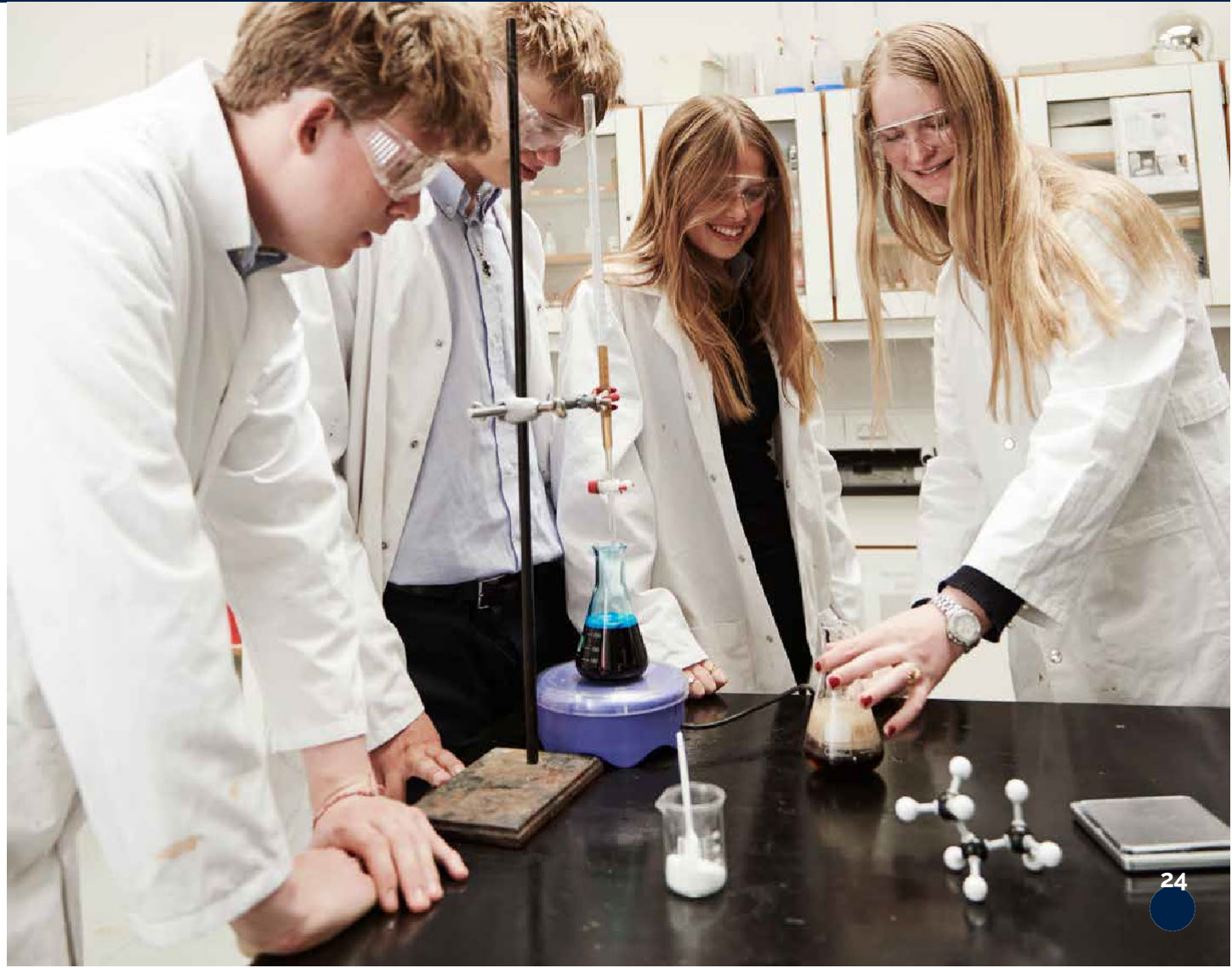
## Struktur og kommunikation

## Pædagogisk indsats i grupper med mistrivsel



(Ansvaret SGE)

Gruppedynamikker kan resultere i en u hensigtsmæssig eller uacceptabel adfærd. Skolen har nul-tolerance over for krænkelse, vold og anden uacceptabel adfærd. Skolen sanktionerer overtrædelser af studie- og ordensreglerne med udgangspunkt i skolens sanktionspolitik. Det er skolens ambition at forbedre den forebyggende indsats således, at en pædagogisk indsats igangsættes, før en gruppe kommer i problemer. Den restorative tilgang anvendes både forebyggende og opsamlende efter iværksættelse af sanktioner. Skolen skal inden det kommende skoleår opbygge kompetencer således, at en gruppe af medarbejdere kan anvende teorien om restorativ praksis i den genoprettende og relationsudviklende indsats. I den mellemliggende periode varetages opgaven af Gro Emmertsen Lund og René De Claville Juhler.





## 16

## Struktur og kommunikation

## Forbedret kommunikation mellem forældre og skole



*(Ansvar Skoleledelse og sovesalslærere)*

Som led i et stærkere samarbejde omkring alle elevers trivsel på Herlufsholm ønsker vi at styrke det tætte forældresamarbejde. Herlufsholm har et vel-fungerende forældrerepræsentantskab, der bidrager til udvikling af skolen og virker som et vigtigt bindeled mellem skolen og forældregruppen generelt. Denne del af forældresamarbejdet fortsættes uændret. Som led i den forebyggende indsats er der brug for at udbygge det tætte samarbejde med forældrene om den enkelte unges trivsel. Dette følger dels ved tilførsel af flere ressourcer til sovesalslærerne således, at de har bedre tid til dialog med forældrene, dels ved ansættelse af en trivselsleder og psykolog, og dels ved at skoleledelsen prioriterer afholdelse af trivsels- og bekymringssamtaler. Et allerede igangsat initiativ er det ugentlige nyhedsbrev, der fortæller om stort og småt. Nyhedsbrevet skal over tid kunne bruges til både "den hyggelige historie" og mere alvorlige beskeder.





# 17

Fysiske rammer

## Nyindretning af Hylen



*(Ansvar JNO og GIN)*

Dagelever er "hjemløse" på skolen i pauser, fritimer og ventetid mellem skoletimer og ekstraskolære aktiviteter. Der er derfor behov for at skabe et rum på skolen til dageleverne. For at arbejde med dag-kostelev-problematikken skal rummet være så attraktivt, at også kosteleverne har lyst til at bruge det i løbet af dagen. Der nedsættes et elevudvalg, der sammen med en arkitekt kan indrette Hylen til en attraktiv lounge med mulighed for både lektielæsning og afslapning.



# 18

Fysiske rammer

## Bedre mulighed for fysisk aktivitet



*(Ansvar JNO, ALB)*

Grundskolens 6. til 9. kl. har alle udtrykt ønske om bedre og flere udendørs aktiviteter. For 6. klasserne i området bag biblioteket og for de øvrige klasser ved pavillonen på Grønne plads og på Røde plads. Der er igangsat et indsamlingsprojekt til etablering af legeplads ved biblioteket, men der er behov for at fremskynde dette.





# 19

Fysiske rammer

## Indretning af fællesrum på særligt Skygningen og Museumsbygningen



*(Ansvar sovesalslærerne på gårdene, MPR)*

Særligt på drengegårdene mangler der fællesrum, hvor alle gårdens elever kan være sammen til fællesaktiviteter. Gårdrådene, sovesalslærerne og MPR udvikler sammen med en indretningsarkitekt en plan for etablering af attraktive fællesrum på de fire berørte sovesale.



# Tidsplan, evaluering og måling af progression for arbejdet

Det er ambitionen, at de 19 indsatser skal være gennemført, eller der skal ligge planer for deres gennemførelse, ved udgangen af indeværende skoleår.

Skoleledelsen evaluerer løbende på progression i de 19 indsatser. Evalueringen fremlægges på hvert bestyrelsesmøde og forældrerepræsentantskabsmøde under punktet: Orientering fra Heis.

Skoleledelsen vurderer sammen med bestyrelsen, om der er behov for gennemførelse af en supplerende trivselsanalyse, når resultatet af de nationale trivselsmålinger er kendt i vinteren 2023.

# Bilag 1: Herlufsholms fem fokusområder

Herlufsholm står midt i en forandringsproces, der skal sikre, at høj faglighed og høj trivsel går hånd i hånd. For at lykkes med dette har Herlufsholm defineret fem fokusområder, der skal guide skolen fremadrettet. Fokusområderne spiller sammen med skolens handlingsplan.

## 1. Tættere på

Vi skal mindske distancen mellem skole og elever; skole og forældre; skole og myndigheder. Tillid og konstruktivt samarbejde mellem alle parter er nøgleordene i udviklingen af Herlufsholm i fremtiden.

### Action points:

- Vi skal styrke dialogen med eleverne, så vi øger deres bevidsthed om trivsel, mobning og grænser. Dette gælder også et tæt samarbejde med elevrådet. Eleverne skal vide, hvad vi forventer af dem. Og de skal vide, at de kan komme til lærerne, hvis de oplever noget, som ikke er, som det bør være.
- Vi skal have et tillidsfuldt samarbejde med forældrene, så der er fælles fodslag om normer og sanktioner.
- Vi skal have en konstruktiv dialog og et godt samarbejde med myndighederne.
- Der skal være fuld gennemsigtighed mellem elever, forældre og myndigheder omkring retningslinjer, trivselstiltag og håndtering af sager på skolen.

## 2. Elevernes trivsel er topprioritet

Herlufsholm skal være et trygt og godt sted at være og lære for alle elever på skolen. Både på faglighed og trivsel skal Herlufsholm være blandt de bedste skoler i landet.

### Action points:

- Konstruktive og positive fællesskaber er en af grundstenene til høj trivsel og et godt læringsmiljø. Derfor skal vi videreudvikle de trygge, udviklende og rummelige fællesskaber på skolen – i tæt samarbejde med elever, lærere og forældre. Og vi skal gøre op med

uacceptable subkulturer og grænseoverskridende adfærd.

- Vi vil løbende følge op på, undersøge og evaluere trivselen på Herlufsholm og sikre, at vores tiltag på området udvikler skolen i den rigtige retning. Og vi vil sætte gang i endnu flere initiativer, der skal medvirke til, at Herlufsholm skaber trygge rammer for læring og trivsel, hvis vi ser behov for at styrke indsatsen.
- Som skole – herunder også kostskole – skal vi lære alle elever om ansvarlighed, respekt og forståelse for andre. Fordi dannelse er lige så vigtig som uddannelse.
- Intet er helligt. Skolens traditioner giver kun mening, hvis form, indhold og formål lever op til skolens værdier om engagement og ansvarlighed.

## 3. Faglighed er vores kerne

Vi skal sørge for, at den høje faglighed også er grundstenen på skolen i fremtiden.

### Action points:

- Fagligheden er vores kerne, og skal fortsat være det. Herlufsholm er for dem, der stræber efter og ønsker høj faglighed. Skolen skal være blandt de bedste i landet.
- Høj faglighed står ikke alene. Herlufsholm uddanner unge mennesker, som går foran, tager ansvar, er aktive samfundsborgere, der gør en positiv forskel.
- Lærerne skal dagligt fortsat spille en stor rolle i, at både hele skolen, hver klasse og den enkelte elev gennemgår en faglig udvikling – det er skolens eksistensgrundlag.

## 4. Nul-tolerance for grænseoverskridende adfærd

Dannelse er lige så vigtig som uddannelse, og eleverne skal værdsætte ansvarlighed, respekt og empati. Samtidig siger vi klart fra, når nogen går over stregen, og vi har en nul-tolerance overfor grænseoverskridende adfærd.

### Action points:

- Vi skal styrke de konstruktive fællesskaber og tilskynde en positiv kultur for alle elever på skolen på en måde, så alle parter føler ejerskab over processen. Vi har brug for både elever, forældre og ansattes opbakning til de forandringer, der sker på skolen for at sikre elevernes trivsel og skolens fremtid.
- Men vi siger også klart fra og har en nul-tolerance ift. krænkelse, vold og anden uacceptabel adfærd.
- Derfor skal eleverne også vide, at det er ok at sige fra, og at man trygt kan komme til lærerne, hvis man oplever grænseoverskridende adfærd i vished om, at man vil blive taget alvorligt.
- Vi kommer fortsat til at gribe ind og konsekvent håndtere de sager, som måtte opstå. Herunder sanktionere uacceptabel adfærd – blandt andet med advarsler, hjemsender og politianmeldelser.

## 5. Vi lytter

Herlufsholm har mere end 450 års historie, men for at sikre en fortsat berettigelse, skal vi følge med tiden og sikre, at Herlufsholm ikke lukker sig om sig selv.

### Action points:

- Dialog og indsigter er vores vigtigste redskab i arbejdet med at skabe og lykkes med de nødvendige forandringer på skolen. Vi vil lytte til gode erfaringer fra omverdenen. Og vi vil have et konstruktivt samarbejde med myndigheder og fagkundskab.
- Herlufsholm skal være en skole, som nuværende og tidligere elever, lærere, ansatte og forældre kan være stolte af at have tilknytning til.
- Herlufsholm skal være en positiv og aktiv del af lokalsamfundet.





**HERLUFSHOLM**

Vide mere · Kunne mere · Gøre mere



## **Bilag D**



# Herlufsholm Skole

## Politik og procedure i forbindelse med alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd

Denne politik og procedure adresserer skolens håndtering af hændelser, hvor elevers adfærd har ført til alvorlige brud på skolens regler, alvorlige brud på enkeltpersoner eller grupperes rettigheder eller brud på loven.

Denne politik og procedure adresserer ikke skolens almindelige håndtering af udfordringer i forbindelse med trivsel, som følge af elevers bekymrende tilstand eller adfærd af en karakter, der kan håndteres gennem almindelige pædagogiske indsatser og tilrettevisning. Skolen er naturligvis bevidst om forpligtelsen til også at forebygge, håndtere og handle på denne type udfordringer, jf. bl.a. Undervisningsmiljølovens kapitel 1. Det er helt generelt skolens ønske at skabe et miljø, hvor elever trives, udfordres og udvikler sig, samt at skabe en kultur, hvor elever og forældre trygt kan henvende sig vedrørende negative samspil mellem elever, der f.eks. kan udvikle sig til mobning eller krænkende adfærd.

### Skolens politik

Det er en del af skolens vision at uddanne unge mennesker til at gå foran og tage ansvar - for sig selv, for hinanden, og for det fællesskab vi er en del af. Vores værdimæssige fællesskab er bygget på faglighed, engagement og ansvarlighed. Med dette ligger også et fælles ansvar for at fremme, skabe og værne om et trygt undervisningsmiljø – et trygt sted at være.

Herlufsholm Skole og Kostskole er et sted, hvor man ikke bare lever sit skoleliv, men også sit dagligliv. Derfor kræves der en særlig opmærksomhed på - og reaktion, når de børn, unge og voksne, der er skolen, observerer eller konstaterer hændelser, der kan være grobund for eller føre til mistro hos den enkelte eller i fællesskabet.

Herlufsholm Skole og Kostskole har en forventning om, at alle skolens aktører overholder loven, respekterer den enkeltes rettigheder og skolens fastsatte regler. Herlufsholm Skole og Kostskole har samtidig en forventning om, at alle skolens aktører er med til at fremme en kultur, hvor der er respekt for love, regler og rettigheder. Heri ligger bl.a. en forpligtelse hos alle skolens aktører til at reagere, hvis de får mistanke om, observerer eller konstaterer hændelser, der er udtryk for det modsatte.

Skolens ledelse og medarbejdere skal fremme en kultur, hvor respekten for andres fysiske og psykiske velbefindende og respekten for andres rettigheder fører til, at det er naturligt for alle skolens aktører at reagere og handle. Skolen arbejder løbende med at skabe det nødvendige vidensgrundlag om regler og rettigheder hos skolens aktører og arbejder for at skabe tydelighed omkring mulighederne for reaktion, herunder hvem man kan gå til og under hvilke betingelser.

Skolens ledelse og medarbejdere har enkeltvis og i fællesskab en helt særlig forpligtelse og et helt særligt ansvar for at reagere og handle på det, der potentielt kan udgøre en psykisk eller fysisk risiko eller fare for enkeltpersoner eller fællesskabet.

### Hvad betragtes som alvorlige hændelser og alvorlig uønsket adfærd?

Skolen har i sine processer opmærksomhed på betydning af alder, modenhed, tilregnelighed og forsætlighed samt på, at alle parteres rettigheder skal respekteres. Her gives eksempler på typer af adfærd eller handlinger, der betragtes som alvorlige:

- Adfærd og handlinger, der efter dansk lov betragtes som forbrydelse mod andre personer
- Medvirken til andres forbrydelse mod personer
- Truende adfærd eller handlinger over for andre personer
- Fjendtlig, nedværdigende eller ydmygende adfærd eller handlinger over for andre personer

- Alle former for mishandling og vold over for andre personer
- Vilkårlig, krænkende eller ulovlig indblanding eller angreb på andre personers privatliv, kommunikation og ry, herunder vilkårlig, krænkende eller ulovlig indblanding i personers digitale liv

## Procedure

### 1. Stop adfærden eller hændelsen og sørg for hjælp

Den eller de personer, der observerer, eller får viden om den uønskede adfærd eller hændelse, forventes, så vidt muligt, at handle eller reagere øjeblikkeligt (eller snarest) for at stoppe adfærden eller hændelsen.

Det forventes, at der øjeblikkeligt tages hånd om den eller de personer, der har været udsat for en uønsket adfærd eller uønskede handlinger med henblik på deres fysiske og psykiske sundhed. Det skal afdækkes om den eller de pågældende har akut brug for støtte, f.eks. i form af samtaler med studievejleder, psykolog eller andre.

### 2. Videregiv informationer

Det forventes, at skolens elever, hvis de observerer, eller får viden om uønsket adfærd eller uønskede handlinger, hurtigst muligt henvender sig til en ansvarlig voksen. Dette gælder al uønsket adfærd eller uønskede handlinger, da skolens elever ikke forventes at tage stilling til alvoren af den pågældende adfærd/handlinger.

Den ansvarlige voksen skal involvere ledelsens hurtigst som muligt, hvor der er tale om typer af adfærd eller handlinger, der betragtes som alvorlige. I tvivlstilfælde skal den pågældende ansvarlige voksne også involvere ledelsen, som herefter vil have ansvaret håndteringen af den pågældende hændelse.

Der kan også altid rettes direkte henvendelse til ledelsen fra elever eller andre, herunder forældre til elever, som er gjort opmærksom på, har overværet eller været udsat for uønsket adfærd eller handlinger.

Skolens ledelse skal føre notat af alle henvendelser vedr. uønsket adfærd eller handlinger.

### 3. Skab overblik og udred omstændighederne

Ledelsen skal indhente orientering fra den eller de personer, som måtte være forurettede i sagen.

Ledelsen skal ligeledes indkalde de, der er mistænkt for uønsket adfærd eller uønskede handlinger og forelægge dem de tilgængelige oplysninger og modtage deres eventuelle forklaring. Der skal i den forbindelse være opmærksomhed på mistænktets rettigheder, mulighed for at give udtryk for egne synspunkter og mulighed for bisidder.

Er der tale om elever, som er under 18 år, skal deres forældre eller værge hurtigst muligt kontaktes og orienteres.

Øvrige involverede kan inddrages i forbindelse med udredningen, hvor det findes relevant.

Ledelsen skal føre notat og referat af de samtaler og møder, der afholdes med de involverede.

### 4. Tag bestik af sagens karakter

Ved typer af adfærd, der betragtes som alvorlige, er ledelsen forpligtet til at forholde sig til disse og foretage de nødvendige og proportionelle beslutninger i forhold til processen.

Er der tale om vold, seksuelle overgreb eller tilsvarende hændelser, der i udgangspunktet kan vurderes at være strafbare, skal ledelsen overveje og tage stilling til, hvorvidt der skal indgives politianmeldelse. Ledelsen kan i sine overvejelser inddrage den forurettede part og dennes forældre i fald vedkommende er under 18 år. Ledelsen kan ligeledes kontakte den lokale politimyndighed for nærmere rådgivning.

Som udgangspunkt bør der foretages politianmeldelse. Der kan dog være særlige forhold i sagen, f.eks. hensyn til offeret, der er afdækket efter nærmere dialog med vedkommende, som afholder skolen fra at indgive selvstændig politianmeldelse.

Får ledelsen eller andre medarbejdere viden om et kommende forestående kriminelt forhold, skal politiet kontaktes med henblik på en politiforretning.

### **5. Skolens støtte**

Er der tale om typer af adfærd eller handlinger, der betragtes som alvorlige, tilbyder Herlufsholm vejledning ved ungerådgivere og mentorer, psykologbistand og krisehjælp, samt mulighed for bistand og opfølgning, herunder fortrolige samtaler på SUS ved skolens trivselsteam.

I tilfælde af tvivl om forståelsen af nærværende politik eller den praktiske anvendelse i konkrete situationer, kontaktes kostskoleleder, rektor eller vicedirektør. Hvis behovet opstår er der mulighed for via ledelsen at få akut advokatbistand på døgntelefon.

## **Øvrige forhold**

### **Sanktioner**

Hvis ledelsen påtænker at sanktionere én eller flere elever med en afbrydelse af samarbejdet med skolen (udskrivning), skal dette skriftligt varsles til eleven - eller til elevens forældre, hvis eleven er under 18 år. Der skal gives mulighed for, med behørig frist, at eleven - eller dennes forældre - kan fremsætte kommentarer til den varslede sanktion. Der rettes særlig opmærksomhed på børns ret til at fremkomme med synspunkter i sager, der kan få alvorlige konsekvenser for deres tilværelse, jf. børnekonventionens artikel 12 og regler om udskrivning af elever, herunder regler i henhold til § 4 a i Lov om friskoler og private grundskoler.

Undervejs i et sagsforløb, kan ledelsen meddele de involverede parter midlertidige foranstaltninger, som betragtes som nødvendige af hensyn til enkeltpersoners eller den generelle trivsel. Det kan f.eks. være en midlertidig (kortvarig) hjemsendelse eller nærmere retningslinjer for elevens adgang og færdsel på skolen.

### **Tavshedspligt og hensyn til rettigheder**

Skolens ledelse samt eventuelle involverede ansatte, skal i et sagsforløb være bevidste om den lovbestemte tavshedspligt, samt de hensyn og rettigheder, der tilfalder den forurettede, og de hensyn og rettigheder, der tilfalder den, der mistænkes for alvorlig uønsket adfærd eller uønskede handlinger. Det betyder i praksis, at skolens ledelse og ansatte ikke kan orientere åbent om en eventuel sag til udefrakommende, øvrige elever, forældre m.v.

Skolens ledelse har samtidig en særskilt opgave i at drage omsorg for f.eks. øvrige elever, klasser eller forældre, sådan at den fornødne tryk og tillid sikres.

### **Identificer relevante parter**

Skolens ledelse har et særligt ansvar for at identificere relevante parter i sagen og være opmærksom på deres rettigheder og deres behov i forbindelse med en konkret sag.

Der skal også ske en analyse og vurdering, hvor ledelsen har fokus på "nødvendig inddragelse", "hensigtsmæssig inddragelse" og "uhensigtsmæssig inddragelse". Der skal være fokus på parter formelle rettigheder, på de reelle behov og på "de oplevede" subjektive behov. Der skal ske en vurdering af parter "involveringsgrad" i den konkrete sag.

Skolens ledelse er altid part.

Eksempler på parter, der kan identificeres, og hvis rettigheder, behov samt involveringsgrad skal vurderes:

- Person, der har forbrudt sig - eller mistænkes for at have forbrudt sig

- Person, der er offer for uønsket, negativ adfærd eller handlinger - eller hævder at være offer for noget sådant
- Vidner til eller informanter i den konkrete sag
- De involverede personers forældre eller værger
- De involverede personers nærmeste "voksne" på skolen (klasselærer, mentor)
- De involverede personers klasser (klassekammerater)
- De involverede klassers forældre
- Øvrige undervisere og medarbejdere på skolen
- Det afhjælpende niveau: Læge, sundhedspersonale, psykologer
- Det forebyggende/foregribende niveau: SSP, PPR
- Det indgribende niveau: Sociale myndigheder, politiet
- Skolens egne rådgivere
- Pressen

### **Skolen er en part**

Skolen er, set ud fra en helhedsforståelse, altid en "part" i en konkret sag.

Hvis der opstår sager, hvor enkeltpersoner eller grupper har en adfærd, der betragtes som alvorlige brud på Herlufsholms Skole og Kostskoles forventninger, må skolens ledelse, i samarbejde med medarbejderne, under - eller kort efter - et sagsforløb, undersøge betydningen af den konkrete adfærd eller hændelse i relation til skolen som helhed:

- Er det, der er sket et problem - eller et potentielt problem - for alle?
- Er det udtryk for noget, der kunne være handlet på?
- Hvad kan der konkret gøres, for at en lignende situation ikke skal opstå igen?
- Hvem skal handle?
- Hvad er vores mål?
- Hvordan finder vi ud af, om vi har nået, det vi ville?

### **Hvis skolen ikke inddrages**

Alle skolens aktører har naturligvis mulighed for at kontakte de offentlige myndigheder, herunder indgive politianmeldelse, uden inddragelse af skolen, hvis de f.eks. får mistanke om, observerer eller konstaterer hændelser, hvor elevs adfærd har ført til brud på skolens regler, brud på enkeltpersoner eller gruppers rettigheder eller brud på loven.

En politianmeldelse kan ske via e-mail til [ssi@politi.dk](mailto:ssi@politi.dk). I hastende tilfælde kan politiet kontaktes telefonisk på enten telefonnr. 112 eller 114.



Stiftelsen Herlufsholm Skole og Gods  
Att.: Tiltrædende forstander Jon Stokholm

8. marts 2023  
Sagsnr. 23253-0002/pb/aja

## **Notat om hjemmelsgrundlaget for STUKs påtænkte tilbagebetalingskrav**

### **1. Indledning**

Herlufsholm Skole og Gods (herefter: Herlufsholm) har anmodet mig om at vurdere, om Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (herefter: STUK) vil have hjemmel til at fremsætte et tilbagebetalingskrav over for skolen på 27 mio. kr.

Til brug for min vurdering har jeg bl.a. modtaget følgende materiale:

- STUKs høringsbreve af 24. juni 2022 og 18. januar 2023.
- Skolens hørings svar af 22. august 2022.
- Korrespondance mellem skolen og STUK under den verserende og tidligere tilsynssager.
- Bestyrelsesmøde- og skoleledelsesreferater.
- Skolens politikker.
- Informationsbreve fra skolen tilgået bl.a. elever, forældre og ansatte.
- Log over hændelser og elevsager på Herlufsholm.
- Nordic Learnings rapport, juni 2022.
- Advokat Henrik Græsdals advokatundersøgelse af 31. oktober 2022.
- Trivselsundersøgelser for årene 2018-2022.
- Tilsynserklæringer for årene 2016-2022.
- Udmeldte handlingsplaner og trivselstiltag.
- Referater af forældrerepræsentantsskabsmøder.

Derudover har jeg tidligere og nu haft lejlighed til at tale med bl.a. følgende personer for yderligere afdækning af de faktiske omstændigheder og strukturer på Herlufsholm:

- Fhv. forstander Jens Moberg, fhv. forstander Torben von Lowzow, den tidligere og den nuværende bestyrelse inkl. medarbejder- og forældrerepræsentanter, tiltrædende forstander Jon Stokholm, fhv. rektor Mikkel Kjellberg, tiltrædende rektor Gitte Nørgaard, konstitueret rektor Martin Arvedlund og kostskoleleder Susanne Geisler.

Ved partshøring af 18. januar 2023 vurderer STUK foreløbig, at Herlufsholm ikke overholder frihed- og folkestyre-kravet som fastsat i lov om private institutioner for gymnasiale uddannelser, § 1 a, og fri- og privatskolelovens § 1, stk. 2, 2. pkt.

Endvidere fremgår det, at STUK foreløbigt vurderer, at Herlufsholm ikke i tilstrækkelig grad har håndhævet regler fastsat efter § 2, stk. 4, i bekendtgørelse om studie- og ordensregler m.v. i de gymnasiale uddannelser, hvorefter eleverne som minimum skal overholde almene normer for god orden og godt samvær for elever på en institution, hvor der er respektfulde relationer.

STUK vurderer foreløbig, at de alvorlige og grove episoder, der har fundet sted på Herlufsholm, i både omfang og karakter er udtryk for en elevadfærd og -kultur, som ikke er forenelig med frihed og folkestyrekravet og viser en adfærd, hvor eleverne ikke overholder almene normer for god orden og godt samvær med respektfulde relationer. Det er samtidig STUKs foreløbige vurdering, at det er udtryk for en helt utilstrækkelig håndtering af elevkulturen fra bestyrelsens og ledelsens side. STUK finder således, at håndteringen ikke sikrer trygge rammer om elevernes hverdag, der er med til at forberede eleverne til at leve i et samfund med frihed og folkestyre samt styrke og udvikle deres demokratiske dannelse og kendskab til og respekt for grundlæggende friheds- og menneskerettigheder. STUKs foreløbige vurdering er, at den tidligere bestyrelse bærer ansvaret herfor.

Endelig vurderer STUK foreløbig, at der er tale om alvorlige brud på lovgivningen i et sådant omfang, at der er grundlag for at rette et tilbagebetalingskrav mod skolen, der skønsmæssigt bør fastsættes til 27 mio. kr. svarende til ca. halvdelen af skolens statstilskud for skoleåret 2021/2022. I den forbindelse har STUK lagt vægt på

- alvoren, herunder omfanget og karakteren af overtrædelserne af frihed og folkestyrekravet,
- udbredelsen af overtrædelserne af frihed og folkestyrekravet,
- den tidsmæssige udstrækning af overtrædelserne, men også
- at skolens undervisningskvalitet og faglige resultater ligger højt.

## **2. Konklusion**

Det er min juridiske vurdering, at frihed og folkestyrekravet med høj grad af sikkerhed hverken bagudrettet i 2021/2022 eller nu er overtrådt. Det er min opfattelse, at alle aktører, som er omfattet af frihed og folkestyrekravet, dvs. bestyrelse, ledelse, medarbejdere, elever og forældre, er inddraget i relevant omfang i informationsflow, nødvendige afdækninger og handleplaner, og at der er arbejdet med frihed og folkestyre med henblik på at styrke disse værdier og trivsel, herunder at håndtere uhensigtsmæssig adfærd og hændelser og identificere behov for en særlig indsats. Der er således, som det vil fremgå uddybet nedenfor, med høj grad af sandsynlighed ikke grundlag for, at STUK retter et tilbagebetalingskrav på 27 mio. kroner mod skolen.

## **3. Sagens faktiske omstændigheder**

### *3.1 Frihed og folkestyrekravet, struktur og aktører*

På baggrund af min gennemgang af det i pkt. 1 nævnte materiale og mine samtaler med de nævnte personer, kan det lægges til grund, at skolen vedkender sig og har vedkendt sig frihed og folkestyrekravet i sit virke. De fundamentale principper om frihed og folkestyre, demokratisk dannelse, kendskab til og respekt for friheds- og menneskerettigheder og ligestilling er og har således været af afgørende betydning

for skolens virke. Principperne ses udtrykt på skolens hjemmeside, i skolens politikker, i referater og elevprofil og er vedkendt af tidligere og siddende bestyrelse såvel som af tidligere og nuværende rektor samt øvrige ledelse.

Strukturen på skolen er opbygget herefter. Der er en betydelig elevinddragelse, som der redegøres nærmere for i skolens høringsvar af d.d. Skolens bestyrelse har ansvaret for den overordnede ledelse, mens den daglige drift varetages af skolens ledelse, herunder rektor og vicerektor. I forholdet mellem bestyrelsen og ledelsen er der gensidig respekt og behørig orientering og inddragelse, men omvendt armlængde, således at bestyrelsen ikke har involveret sig utilbørligt i forhold, der henhører under den daglige ledelse, dvs. rektor og vicerektor. Skolen kan konstatere, at STUK nu også lægger til grund, at det forholder sig sådan, jf. partshøringen, s. 35.

Desuden er alle aktører – elever, ansatte og forældre såvel som bestyrelse og ledelse – bekendte med vigtigheden af de grundlæggende principper og værdier, som frihed og folkestyre-kravet er udtryk for. Det er en central opgave for skolen at fremhæve principperne om frihed og folkestyre for de aktører, der ikke måtte være tilstrækkeligt opmærksom på dem, herunder f.eks. i forældregruppen. Dette var også tilfældet i 2021/2022. Som et konkret eksempel på dette kan henvises til skolens håndtering af en sag om bortvisning af elever for mobning, hvor rektor understregede alles ansvar for trivsel og gensidig respekt, jf. nærmere herom under pkt. 3.6. Den voldsomme hændelse gjorde, at der straks og relevant blev afdækket og iværksat undersøgelse og tiltag med et skærpet fokus på frihed og folkestyre-kravet samt trivsel.

### 3.2 *Erklæringer fra forhenværende og nuværende rektorer og forstandere*

Til brug for dette notat har jeg talt med en række tidligere rektorer og forstandere såvel som tiltrædende rektor og tiltrædende forstander om frihed og folkestyre-kravet. De nedennævnte personer har oplyst, at de under deres arbejde for skolen vedkender (vedkendte) sig frihed og folkestyre-kravet som værende helt centralt for Herlufsholm. Dette omfatter frihed og folkestyre-kravet som et demokratisk princip samt de principper og værdier om gensidig respekt, friheds- og menneskerettigheder, ligestilling og trivsel, som frihed og folkestyre-kravet er udtryk for. Dette gælder navnlig for skolens arbejde i dannelsen og uddannelsen af skolens elever, men også i organiseringen af skolen og dens uafhængighed af uvedkommende hensyn:

- Forhenværende forstander Jens Moberg
- Forhenværende forstander Torben von Lowzow
- Den tidligere bestyrelse, der trak sig den 25. juni 2022
- Den nuværende bestyrelse
- Forhenværende rektor Mikkel Kjellberg
- Tiltrædende forstander Jon Stokholm
- Tiltrædende rektor Gitte Nørgaard
- Konstitueret rektor Martin Arvedlund

### 3.3 *STUKs tidligere tilsyn*

STUK gennemførte i 2020 et tematisk tilsyn med kombinerede institutioner med kostafdeling. I forbindelse med afslutningen af tilsynet vurderede STUK, at skolen levede op til frihed og folkestyre-kravet. Af STUKs afslutningsbrev af 28. august 2020 fremgår:

*“Det er på det foreliggende grundlag styrelsens vurdering, at skolen lever op til frihed og folkestyre-kravet.”*

I 2020/2021 fulgte STUK op på det gennemførte tilsyn med særligt fokus på frihed og folkestyre-kravet. Ved STUKs afslutningsbrev af 30. september 2021 tog STUK stilling til de konkrete initiativer og indsatser, som skolen havde iværksat for elevernes trivsel. Af brevet fremgår:

*"Det er på det foreliggende grundlag styrelsens samlede vurdering, at Herlufsholm Skole og Gods har redegjort tilfredsstillende for, hvilke initiativer og indsatser, som institutionen har iværksat i forhold til grundskole- og gymnasieelevernes trivsel."*

Denne positive vurdering fandt STUK anledning til at gentage den 24. november 2021, to uger før indledningen af denne tilsynssag, da STUK i et forklæde til STUKs direktør sammenfattede STUKs tidligere tilsyn således:

*"Styrelsen lagde i sin vurdering [i forbindelse med afslutningen af sit sidste tilsyn] bl.a. vægt på:*

- *"at institutionen har udviklet et årshjul, som fungerer som styringsværktøj med det formål at sikre indsatser, udvikling og overblik i forhold til elevernes trivsel på Herlufsholm Skole.*
- *at skolen har fortsat det trivselsudvalg, som skolen etablerede for et par år siden.*
- *at skolen har et trivselsteam, som er en del af trivselsudvalget, og som har til opgave sikre, at der på skolen til stadighed er fokus på bl.a. elevernes trivsel og respekt for egne og andres grænser.*
- *at institutionen har etableret samarbejde med en række relevante organisationer, herunder fx Sex og Samfund; undervisning i "grænser for vores samvær på det seksuelle område".*
- *at institutionen har implementeret en ny mentorordning fra skoleåret 2020/21 med fokus på gymnasieelevernes trivsel og udvikling, herunder et skærpet fokus på kostelevernes trivsel, herunder jævnlige individuelle trivselsamtaler.*
- *at institutionen har iværksat konceptet "Trivselsambassadører" i 1.g's studieretningsklasser, hvor der rettes fokus mod klassesdynamik.*
- *resultaterne af screeningen 2020/21 i forhold til indikatoren trivsel for gymnasieafdelingen, jf. brev fra styrelsen af 14. juni 2021. Heraf fremgår det, at Herlufsholm Skole og Gods/stx ligger tæt på landsgennemsnittet på de enkelte under-indikatorer: faglig individuel trivsel, social trivsel, læringsmiljø og mobning, og at institutionen har ligget stabilt set over en treårig periode. Det fremgår af redegørelsen til styrelsen, at institutionen er opmærksom på, at resultaterne for underindikatoren pres og bekymringer ligger under landsgennemsnittet, hvilket er drøftet med elevrådet på institutionen. Det fremgår af redegørelsen, at det ifølge institutionen særligt har været usikkerheden omkring vilkårene for sommerens eksamener ift. 3.g-eleverne, der har fyldt. I det fremsendte materiale fremgår det, at der bl.a. er sat ekstra tid af til SRP-vejledning og drøftelse af eksamener med undervisere i udvalgte fag."*

Den 24. november 2021 hæftede STUK sig således ved skolens gode trivselsmåling for 2020. Dette er uforeneligt med, at STUK i sin seneste partshøring lægger vægt på trivselsmålingen for 2021, som STUK mener, understøtter styrelsens foreløbige vurdering af, at skolens elevkultur er uforenelig med frihed og folkestyre-kravet. Det bemærkes i den forbindelse, at trivselsmålingen for 2021 ligger relativt set på præcis

det samme resultat i forhold til landsgennemsnittet, med den ene forskel at skolen i 2021 har scoret 0,1 point højere på "social trivsel" end i 2020. Målingens resultater for 2021 er således bedre end i 2020. STUK anvender imidlertid 2021-trivselsmålingen imod skolen, selvom STUK året før mente, at målingen beviste det modsatte. Det bemærkes samtidig, at den seneste måling foretaget i december 2022 viser fremgang på samtlige trivselskategorier samt på 4 ud af 5 spørgsmål vedrørende mobning. I 2022 ligger skolen i øvrigt på alle parametre højere end i 2020 og 2021 og nu på niveau eller bedre end landsgennemsnittet på 4 ud af 5 trivselsparametre.

For en god ordens skyld bemærkes det, at alle de tidligere iværksatte tiltag, som STUK i flere tilfælde har tillagt væsentlig positiv betydning indtil den 24. november 2021, er blevet opretholdt under denne tilsynssag. Dette gælder bl.a. indførelse af et årshjul og ordningen med trivselsambassadører, hvor der er fire elever, der modtager uddannelse i at medvirke til at styrke trivslen, i kommunikation og i at styrke klassens sammenhold. Med andre ord er de tidligere iværksatte tiltag ikke blevet afløst, men derimod suppleret af de efterfølgende iværksatte tiltag.

### 3.4 STUKs tilsynsbesøg siden den 8. december 2021, whistleblowerordninger og vejledning

STUKs efterfølgende tilsynsbesøg den 8. december 2021, 8. juni 2022 og 13. oktober 2022 har heller ikke givet anledning til kritik af skolen, til trods for, at der under disse besøg var et skærpet fokus på netop trivslen på skolen.

Efter tilsynsbesøget den 8. december 2021 konstaterede STUK følgende, jf. orientering af 9. december 2021 til børne- og undervisningsministeren:

*"Det er samlet set STUK's vurdering, at der på baggrund af ovenstående ikke er grundlag for, at STUK foretager sig yderligere og vil derfor afslutte tilsynssagen."*

Med andre ord vurderede STUK efter tilsynsbesøget, at skolen efterlevede frihed og folkestyre-kravet.

Det er væsentligt at bemærke, at STUK ikke baserer sin foreløbige vurdering i partshøringen på observationer foretaget under tilsynsbesøgene den 8. december 2021, 8. juni 2022 og 13. oktober 2022. Årsagen hertil er, at tilsynsrapporterne ikke indeholder beskrivelser af en elevkultur eller -adfærd som anført af STUK. Det må lægges til grund, at tilsynet ikke har afdækket en sådan elevkultur og dermed ikke har kunnet afdække en sådan.

Endelig har der under den igangværende tilsynssag været tre whistleblowerordninger. En fra skolens side iværksat maj 2022, en fra den uvildige advokatundersøgers side og den generelle under STUKs myndighed. STUK henledte i et nyhedsbrev specifikt med fokus på Herlufsholm på ordningen, således at alle, der måtte ønske at træde frem om mulige lovovertrædelser eller bekymrende forhold, kunne dette.<sup>1</sup> I den forbindelse bemærkes det, at STUK ikke i sin seneste partshøring ses at lægge vægt på oplysninger, der stammer fra denne whistleblowerordning.

---

<sup>1</sup> <https://www.uvm.dk/aktuelt/nyheder/uvm/2022/maj/220512-whistleblowerordninger-om-forhold-paa-fri-og-privatskoler--efterskoler>



Af STUKs whistleblowerordning fremgår bl.a. følgende:

*“Hvis du er bekymret for, om et privat gymnasium eller kursus lever op til lovens krav, skal du være opmærksom på, at private institutioner for gymnasiale uddannelser har lov og ret til at tilrettelægge undervisningen og i øvrigt drive institutionen ud fra egne værdier og livsopfattelser. Så længe dette ikke strider mod lov om de gymnasiale uddannelser, frihed og folkestyre-kravet og uafhængighedskravet.*

*Det kan være svært at vurdere, om et privat gymnasium eller kursus lever op til ovennævnte krav, men du kan rette henvendelse, for eksempel hvis du har mistanke om at:*

- *institutionen ikke overholder dansk lovgivning*
- *institutionen er et samlingssted for lukkede og eventuelt kriminelle miljøer*
- *institutionens samarbejde med offentlige instanser bærer præg af lukkethed og afstandtagen*
- *institutionen ikke lever op til sin underretningspligt*
- *institutionen udøver social kontrol og styrer eleverne eller kursisterne strengt til en grad, at de mistrives*
- *der ikke sker elevinddragelse på institutionen, herunder at eleverne eller kursisterne ikke har mulighed for og evne til at forholde sig kritisk til forhold i deres hverdag og skoleliv*
- *der er en udpræget forskelsbehandling mellem kønnene på institutionen*
- *der er begrænset forældreindflydelse, herunder i bestyrelsesarbejde og generalforsamling*
- *institutionen opfordrer til handlinger, som er strafbare, eller i øvrigt understøtter radikalisering og afstandtagen fra det danske samfund.”*

Det fremgår heraf, hvad STUK selv vurderer, er de centrale forhold inden for begrebet frihed og folkestyre. Det er samtidig vanskeligt af denne oversigt at udlede, hvad STUK mener, at Herlufsholm ikke overholder.

Skolen har under denne tilsynssag søgt nærmere vejledning hos STUK med henblik på at sikre skolens efterlevelse af frihed og folkestyre-kravet og navnlig elevernes trivsel. Dette er vurderet hensigtsmæssigt under hensyn til den retlige og faktiske tvivl, der består om kravene til skoler efter frihed og folkestyre-kravet, og i lyset af skolens forvaltningsretlige krav på vejledning.

STUK har imidlertid ved flere lejligheder afvist, at Herlufsholm kunne få vejledning under den verserende tilsynssag. På et møde i STUK den 28. februar 2022 rakte skolen ud til STUK for yderligere dialog. Dette ønskede STUK ikke. Den 8. juni 2022 anmodede Herlufsholm om et møde med STUK om de allerede iværksatte tiltag og om STUKs eventuelle overvejelser til yderligere tiltag, som burde iværksættes. Til det anførte STUK, at styrelsen var ved at vurdere de foreliggende oplysninger i tilsynssagen, herunder de af

Herlufsholm iværksatte tiltag, og at et møde om skolens planer for fremadrettede tiltag burde afvente dette. Senest den 9. februar 2023 – eller over 14 måneder efter iværksat tilsyn – orienterede en kontorchef i STUK i en telefonsamtale med tiltrædende rektor Gitte Nørgaard om, at STUK ikke kan vejlede eller gå i dialog om konkrete påbud i en påtænkt afgørelse, og at STUK ikke ønsker et møde, inden tilsynssagen er afgjort, da dette ligger uden for almindelig offentlig sagsbehandling.

### 3.5 *De enkelte hændelser*

Det kan konstateres, at STUK lægger til grund, at der i skoleåret 2021/2022 har været 18 enkeltstående hændelser af betydning for STUKs tilsyn.

Af disse angår ni episoder (sag 5, 6, 12, 13, 14, 15, 16, 17 og 18) én mobnings sag vedrørende den samme elev. Det er altså rettelig samme "sagskompleks" om uacceptabel opførsel, der som bekendt også førte til, at Herlufsholm bortviste fire elever, jf. bilag 1.

To af sagerne (sag 1 og 2) må ud fra STUKs opgørelse antages at angå samme sag – "fløjkrigen" og den tømte brandslukker.

I hvert fald i tre episoder (sag 3, 8, og 11) var alkoholindtagelse årsag til forseelsen.

I to af sagerne var der tale om uacceptabel adfærd, der dog ikke var rettet mod et individ, idet der var tale om hærværk (sag 9 og 10).

Endelig er der én episode med en elev, der slog en anden elev (sag 4) og en episode med en optagelse af en lydfil foran et kærestepars dør (sag 7).

Samlet er der således én sag, der primært vedrører den samme efterfølgende bortviste gruppe elever, hvor det gik ud over den samme person; én "fløjkrig"; tre sager, der er foregået i alkoholpåvirket tilstand; to sager vedrørende hærværk og to øvrige sager. De 18 sager kunne således også opgøres som 9 sager i et bredt spektrum af "alvor". Der henvises til vedlagte oversigt, jf. bilag 1, samt beskrivelsen af de tiltag, som de 9 sager gav anledning til.

### 3.6 *Bortvisningssagerne og frihed og folkestyre-kravet*

STUK kritiserer skolen for at "lukke sig om sig selv" (partshøringen, s. 33). Der er imidlertid ikke tegn på, at skolen ikke har vedkendt sig frihed og folkestyre-kravet i sit virke. For blot at henvise til ét konkret tilfælde kan fremhæves den alvorlige sag om mobning fra december 2021, som førte til bortvisning af fire elever.

Frem for at håndtere denne sag diskret og i tavshed af hensyn til skolens omdømme, udsendte rektor, foranlediget af mobnings sagen, den 17. december 2021 et brev til elever, forældre og ansatte i forbindelse med årets afslutning. Heri påpegede rektor vigtigheden af, at alle aktører tog fælles ansvar for trivslen og skolekulturen. Fra rektors brev citerer jeg:

*"I 2022 vil skolen have et ekstra, skærpet fokus på trivsel og dannelse. Vi ønsker at opdrage eleverne til at skabe en endnu rummeligere skolekultur og til i endnu højere grad at efterleve de positive værdier, der er så vigtige for Herlufsholm som en moderne skole og kostskole.*

*I tidens løb har skolen ind imellem haft svære sager, der indebar elevs overskridelse af andre elevs grænser. Det har vi forsøgt at imødegå – bl.a. gennem vores antimobbestrategi, trivselsudvalg, trivselsambassadører, mentorordninger, mere tid til sovesalslærerens arbejde med eleverne på elevgårdene samt fokus på præfektens rolle i trivselsfremmende tiltag – men vi kan stadig blive endnu bedre i håndteringen – og vi har brug for jeres hjælp og støtte.*

*Fra begyndelsen af 2022 vil vi samarbejde med specialister i forebyggelse af grænseoverskridende adfærd for at blive endnu bedre til at identificere og hjælpe hinanden med, så hurtigt som muligt, at sætte ind mod negativ adfærd blandt elever. Vores elever er unge mennesker, der naturligvis kan begå fejl som alle andre, men vi skal danne og uddanne dem til en positiv og inkluderende livsførelse på Herlufsholm, hvor nedgørende adfærd blandt eleverne er særdeles uvelkommen.*

*I dette arbejde spiller vi som skole og I som forældre en helt særlig rolle mht. at hjælpe eleverne til at sige til og fra, hvis de oplever uacceptabel adfærd – og vi skal selv konsekvent være opsøgende og tydelige, hvis vi er vidne til negativ adfærd eleverne imellem. Det er meget vigtigt at bestyrke eleverne i, at det er godt, ansvarsfuldt og velkomment at sætte ord på oplevelser af grænseoverskridende adfærd, hvis de skulle bære rundt på en følelse af det modsatte.*

*Vi skal med andre ord opdrage eleverne til at forstå, at de hjælper deres kammerater ved at påpege negativ adfærd, og at de dermed fremmer trivslen på skolen. Her er det afgørende, at I som forældre tager fat i os øjeblikkeligt, hvis I eller jeres børn skulle have grund til det. På den måde får vi de bedste muligheder for at tage fat i problemerne med det samme og agere ansvarligt for at sikre den fortsatte trivsel.*

*Det er min overbevisning, at Herlufsholm er et rart sted at være – men vi skal sikre, at alle føler sig trygge hver dag. Derfor er det vigtigt, at rammerne er sat, så vi og eleverne kan løfte i fællesskab og helt naturligt have fokus på trivsel og uddannelse. Jeg ser ovennævnte tiltag som en naturlig forlængelse af det fokus, vi har haft på trivsel og personlig udvikling i min tid på skolen, og jeg har stor tillid til, at vi sammen kan gennemføre tiltag, der støtter yderligere op om arbejdet med trivslen og fællesskabet på skolen."*

Dette forekommer at være en cementering af skolens vilje og evne til at vedstå sig frihed og folkestyrekravet, vigtigheden af elevernes gensidige respekt, ligestilling og behovet for åbenhed om fejl og utilbørlig adfærd. Håndteringen af denne sag er nærmere beskrevet i bilag 2. Den samme afdækning kunne være foretaget for de øvrige enkeltstående hændelser, som STUK omtaler i partshøringen.

Skolen har noteret sig, at den kunne have gjort mere for på et tidligere tidspunkt at orientere STUK om de tiltag, skolen iværksatte efter mobningssagen i december 2021. Bilag 2 har til formål at redegøre nærmere herfor, også i lyset af at dette forløb har betydning for STUKs vurdering af den igangværende tilsynssag, herunder vurderingen af, om den tidligere bestyrelse varetog sine opgaver korrekt og tilstrækkeligt. Det kan konstateres, at skolen har fortsat arbejdet med at implementere og bygge videre på tiltagene beskrevet i bilag 2, herunder Nordic Learnings konklusioner.

### 3.7 Skolens mødereferater og nyhedsbreve

Jeg har som anført for perioden 2021-2022 modtaget referater af bestyrelsesmøder, skoleledelsesmøder, og forældrerepræsentantskabsmøder samt nyhedsbrevene til skolens elever og forældre "Det Sker" og "Nyt fra bestyrelsen".

Det er et omfattende materiale, der hermed foreligger. Referaterne og nyhedsbrevene viser en skole, som lægger vægt på elevernes medindflydelse, og som gør meget på tværs af organisationen for at orientere aktørerne om forhold af væsentlig betydning. Sager om elevepisoder og navnlig forhold vedrørende trivsel er punkter, som det kan konstateres, alle aktører jævnlige forholder sig til. Derudover gør skolen meget for løbende at orientere elever og forældre om relevante forhold og videreformidle skolens værdier.

STUK har modtaget de nævnte bestyrelses- og skoleledelsesreferater, og det er min juridiske vurdering, at der burde være taget positivt hensyn hertil ved vurderingen af skolens aktiviteter og trivselstiltag for at leve op til frihed og folkestyre-kravet.

### 3.8 *Advokat Henrik Græsdals advokatundersøgelse*

Advokat Henrik Græsdal blev på baggrund af et kommissorium udpeget af Advokatsamfundet til at foretage en dybdegående undersøgelse af forholdene på Herlufsholm. Advokatundersøgelsen, som STUK også omtaler og henviser til i partshøringen, fraviger på centrale punkter fra STUKs foreløbige vurdering. Advokat Henrik Græsdal konkluderer bl.a., s. 310:

*"Det er overordnet set den undersøgende advokats vurdering, at medarbejdere og ledelsen inkl. bestyrelsen på Herlufsholm Skole i den undersøgte periode har understøttet et undervisnings- og kostskolemiljø, hvor elever i undervisningen har haft et godt undervisningsmiljø, således at undervisningen kunne foregå sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt, og hvor kostskoleelevernes trivsel på tilsvarende vis har været højt prioriteret, og hvor kostskoleledelsen er drevet forsvarligt.*

*Det er den undersøgende advokats opfattelse, at der ikke er belæg for at hævde, at medarbejdere og ledelsen inkl. bestyrelsen på Herlufsholm Skole understøtter en kultur, hvor skolen ikke har fået sat ind med en konsekvent nultolerancepolitik over for mobning, vold og krænkelse. Tværtimod er det den undersøgende advokats opfattelse, at ledelsen i den undersøgte periode konsekvent har slået ned på uønskede subkulturer, når den blev opmærksom herpå.  
(...)*

*Det er den undersøgende advokats opfattelse, at de tiltag, der er indført i den undersøgte periode, effektivt vil bidrage til at komme de konstaterede problemer med mobning og krænkelse til livs."*

Det er væsentligt at bemærke, at advokat Henrik Græsdals undersøgelse er baseret på et særdeles omfattende materiale, mange interviews, en whistleblowerordning og uhindret adgang til de oplysninger, der måtte have relevans for undersøgelsen, jf. undersøgelsen, s. 8 ff.

Derudover er det væsentligt, at der er tale om en *uvildig advokatundersøgelse* i overensstemmelse med Danske Advokaters vejledning herom. Dette indebærer armslængde og afgørende retssikkerhedsgarantier i forhold til en ikke-uvildig advokatundersøgelse, og at opdragsgiver, Herlufsholm, således ikke har haft nogen indflydelse på undersøgelsens gennemførelse, vurderinger eller konklusioner. Tilsvarende har advokat Henrik Græsdal ikke haft nogen interesse i at nå frem til et andet resultat, end der juridisk-fagligt måtte være belæg for.

Trods disse særlige forhold kan det konstateres, at STUK i partshøringen (s. 41) ikke nærmere begrundet, hvorfor styrelsen ikke er enig med advokat Henrik Græsdal i vurderingen af, at de trivselstiltag, som skolen har indført, effektivt vil bidrage til at komme de konstaterede udfordringer med mobning og krænkelser til livs. Ligeledes begrundes det ikke, hvorfor STUK modsat advokat Henrik Græsdal foreløbigt vurderer, at elevkulturen har været uforenelig med frihed og folkestyre-kravet, og at skolens imødegåelse heraf har været helt utilstrækkeligt.

### 3.9 *Notat indhentet hos professor Nicolai Foss*

Herlufsholm har på baggrund af ønsket om at efterprøve, om 18/9 hændelser kan udgøre en "kultur", indhentet et notat hos professor Nicolai Foss, Copenhagen Business School, bilag 3, hvor han på baggrund af en samfundsvidenskabelig gennemgang vurderer STUKs begrundelse for, at der eksisterer en bestemt negativ elevkultur på Herlufsholm. Professor Nicolai Foss baserer sin vurdering på organisationsteori, herunder organisationskultur, under hensyn til empirisk forskning såvel kvalitativ som kvantitativ forskning.

Professor Nicolai Foss konkluderer følgende i sit notat:

*"(...) STUKs foreløbige vurdering er karakteriseret ved ikke blot for mange frihedsgrader, men også ved vurderinger der på det anvendte datagrundlag er så misvisende, at de må karakteriseres som ikke-valide. Det er ikke muligt validt at nå konklusionerne i STUKs foreløbige vurdering på grundlag af det foreliggende datamateriale."*

Nicolai Foss udtrykker i notatet, at der efter forskningspraksis skal udvises stor varsomhed med at drage konklusioner på baggrund af sekundære data med få datapunkter over et ganske kort tidsforløb. Det er beskrevet, hvordan forskningspraksis inden for studiet af organisationskulturer ofte er en flerstrengt og longitudinal empirisk tilgang, der omfatter en blanding af spørgeskemaundersøgelser, interviews og delta-geroobservationer.

Herudover påpeger professor Nicolai Foss vigtigheden af reliabilitet og validitet i de data, der anvendes. Kravet om reliabilitet vedrører, om der er sammenhæng i data fra forskellige kilder, hvor kravet om validitet vedrører gyldigheden af de enkelte data i forhold til det fænomen, der undersøges. En undersøgelse af, om en bestemt kultur kan påvises, forudsætter derfor, at der tages stilling til, om de data, der anvendes, opfylder krav om reliabilitet og validitet. Som citeret ovenfor finder han således ikke, at STUK efterlever disse grundlæggende krav.

### 3.10 *Notat indhentet hos professor Peter Kurrild-Klitgaard*

Herlufsholm har desuden indhentet et notat fra professor i statskundskab Peter Kurrild-Klitgaard, Københavns Universitet, om STUKs anvendelse af data fra trivselsmålinger, bilag 4. Professor Peter Kurrild-Klitgaard bemærker bl.a., at Herlufsholm på 3 af 5 trivselsindikatorer ligger højere end landsgennemsnittet, og at Herlufsholm i forhold til den generelle trivsel ligger synligt over landsgennemsnittet. I forhold til indikatoren "pres og bekymringer" påpeger professor Peter Kurrild-Klitgaard, at Herlufsholms negative afvigelse på 0,1 ligger inden for standardafvigelsen.

For så vidt angår indikatoren "mobning" påpeger professor Peter Kurrild-Klitgaard, at det er metodisk problematisk, at STUK alene forholder sig til forekomsten af svaret "aldrig" i relation til elever, der har oplevet mobning, og at dette er meningsløst i forhold til at anvende besvarelsen som indikator for en bestemt



kultur. Professor Peter Kurrild-Klitgaard beskriver i notatet, at når der fokuseres alene på forekomsten af svaret "aldrig", udelades væsentlige nødvendige data i vurderingen af en bestemt adfærd. Han anfører følgende:

*"Man kan imidlertid slet ikke – som STUK reelt gør i praksis – udlede noget specifikt af positive svar på det kategoriske "Aldrig". Hvis f.eks. 10% af respondenter siger, at de "aldrig" oplever mobning, kan man ikke derudaf udlede, at 90% generelt eller altid er udsat for mobning, eller at der er en "kultur" med mobning, idet der i praksis kan være meget langt fra lidt mindre end "aldrig" til "meget tit"."*

Endelig påpeger professor Peter Kurrild-Klitgaard, at trivselsmålingen viser et større antal gymnasier eller afdelinger med resultater på niveau med Herlufsholm eller dårligere.

Med hensyn til anvendelsen af indikatoren "pres og bekymringer" påpeger professor Peter Kurrild-Klitgaard, at denne indikator ikke udtrykker noget om elevernes adfærd over for hinanden, herunder udbredelsen af mobning på Herlufsholm.

### 3.11 Trivselsmåling

Den landsdækkende trivselsmåling for 2022 er blevet offentliggjort og viser, at Herlufsholm har opnået betydelige forbedringer i forhold til tidligere år i forhold til de spørgsmål, der vedrører mobning. Særligt i forhold til de forhold, som STUK omtaler i partshøringsskrivelsen som problematiske, er der sket markante forbedringer på Herlufsholm. En forandring som vanskeligt kan tilskrives andet end en langvarig struktureret proces.

Disse forbedringer omfatter også andelen af elever, der svarer "aldrig" på de spørgsmål, der vedrører mobning. Det er herefter alene på spørgsmålet om at blive kaldt navne m.v., hvor Herlufsholm ligger under landsgennemsnittet, for så vidt angår andelen af elever, der svarer aldrig. Det er væsentligt at bemærke, at 56 % af eleverne på Herlufsholm svarer "aldrig" på spørgsmålet om at opleve, at elever eller ansatte på skolen er blevet presset til at gøre ting, de ikke havde lyst til. Landsgennemsnittet er her 47 %.

Det er desuden relevant at fremhæve besvarelserne på følgende spørgsmål i trivselsmålingen.

*Er du glad for din klasse:*

	Herlufsholm	Landsgennemsnit
Meget tit	49 %	41 %
Aldrig	0 %	2 %

*Stemningen i min klasse er præget af forståelse og respekt for hinanden:*

	Herlufsholm	Lands gennemsnit
Helt enig	48 %	34 %
Delvist uenig	2 %	6 %
Helt uenig	3 %	3 %

*Jeg ville ønske, at jeg gik på en anden skole:*

	Herlufsholm	Lands gennemsnit
Helt enig	3 %	3 %
Delvist enig	5 %	6 %
Helt uenig	69 %	59 %

*Jeg føler, at jeg hører til på min skole:*

	Herlufsholm	Lands gennemsnit
Helt enig	63 %	48 %
Helt uenig	2 %	2 %

*Jeg har det dårligt i skolen:*

	Herlufsholm	Lands gennemsnit
Helt enig	0 %	2 %
Helt uenig	68 %	55 %

*Jeg har indflydelse på undervisningen:*

	Herlufsholm	Landsgennemsnit
Helt enig	16 %	6 %
Helt uenig	3 %	7 %

*Lærerne sørger for, at elevernes ideer bliver brugt i undervisningen:*

	Herlufsholm	Landsgennemsnit
Helt enig	18 %	7 %
Delvist enig	35 %	30 %
Helt uenig	5 %	6 %

*Lærerne respekterer mig:*

	Herlufsholm	Landsgennemsnit
Altid	46 %	43 %
Ofte	50 %	47 %

*Der er gode muligheder for at få støtte og vejledning, hvis jeg har det svært:*

	Herlufsholm	Landsgennemsnit
Helt enig	49 %	25 %

For så vidt angår de overordnede indikatorer (faglig individuel trivsel, social trivsel, læringsmiljø, pres og bekymringer samt mobning) er Herlufsholms resultater sammenlignet med landsgennemsnit således, på en skala fra 1 til 5:

	Herlufsholm	Landsgennemsnit

Samlet trivsel	4,4	4,0
Faglig individuel trivsel	4,1	3,8
Social trivsel	4,4	4,2
Læringsmiljø	3,8	3,6
Pres og bekymringer	2,5	2,5
Mobning	4,6	4,7

#### 4. Retsgrundlag

Spørgsmålet er herefter, om der foreligger en sådan elevadfærd og -kultur, som er uforenelig med frihed og folkestyre-kravet, og som Herlufsholms bestyrelse og ledelse bærer ansvaret for, således at der er grundlag for det påtænkte tilbagebetalingskrav. I dette afsnit redegøres nærmere for den retlige ramme for denne vurdering.

##### 4.1 *Sagsoplysning, vejledningspligt, bevisskravets styrke og hjemmelskravets styrke efter forvaltningsretten*

Forvaltningsmyndigheden har efter officialmaksimen ansvaret for at oplyse sagen og dermed fremskaffe de nødvendige oplysninger for at kunne afgøre en sag korrekt. Dette omfatter bl.a. pligten til at afgrænse sagens ramme, og at der skal tages stilling til graden af bevissikkerhed i den konkrete sag.

For så vidt angår afgrænsningen af sagens ramme, fremgår det af forarbejderne til forvaltningsloven, at myndighederne skal *"sørge for, at borgeren får den retsstilling, som er forudsat i den lovgivning, der regulerer det pågældende forvaltningsområde, eller den for borgeren bedst mulige retsstilling, hvis der efter lovgivningen er mulighed for flere løsninger"*, jf. Folketingstidende 1985/86, tillæg A, s. 80.

For så vidt angår graden af bevissikkerhed, gælder det bl.a., at forvaltningen skal sikre, at partens interesser varetages. I sager vedrørende udøvelse af skøn i bebyrdende sager påhviler det således myndigheden på eget initiativ at inddrage de almene kriterier, der klarest beskytter parten og at tilvejebringe de nødvendige faktiske oplysninger til belysning heraf, jf. FOB 1994.56. Desuden vil bevisskravene være højere, når forvaltningen påtænker at udstede en indgribende forvaltningsakt, jf. Niels Fenger, Forvaltningsret, 1. udgave (2018), s. 490. Det samme gælder, når det retsgrundlag, som afgørelsen skal træffes efter, er udformet usikkert eller med højere eller mindre grad af skønsmæssige vurderinger fra myndighedens side, jf. Steen Rønsholdt, Forvaltningsret – Retssikkerhed, proces, sagsbehandling, s. 374.

Hjemmelskravet varierer også, alt efter hvilken afgørelse forvaltningsmyndigheden skal træffe. Retningsgivende for hjemmelskravets styrke er først og fremmest, hvor direkte og indgribende en beslutning eller aktivitet er set i forhold til borgerne, dvs. et intensitetskriterium. Vidtgående indgreb i borgernes forhold

kræver sikker hjemmel, jf. Søren Højgaard Mørup i Niels Fenger, Forvaltningsret, 1. udgave (2018), s. 311, jf. tillige f.eks. U 1993.137 H.

Myndigheden har en pligt til at yde borgerne vejledning. I afgørelsessager, som den verserende tilsynssag vedrørende Herlufsholm, følger vejledningspligten af forvaltningslovens § 7, stk. 1:

*“§ 7. En forvaltningsmyndighed skal i fornødent omfang yde vejledning og bistand til personer, der retter henvendelse om spørgsmål inden for myndighedens sagsområde.”*

Efter ombudsmandens praksis, jf. f.eks. udtalelse af 16. marts 2016 i sag 2016-11, gælder, at kravene til vejledningens indhold og form ikke kan angives generelt, men afhænger af den enkelte situation. Det anføres videre:

*“Hovedsynspunktet er, at vejledningen skal have et sådant indhold, at det undgås, at borgerne på grund af fejl, uvidenhed eller misforståelser udsættes for et retstab. Hvis reglerne er indviklede, eller sagen kan få særligt indgribende konsekvenser for borgeren, stilles der skærpede krav til vejledningen.*

*Med andre ord skal vejledningen gives på en sådan måde, at den når sit formål: At imødekomme borgerens informationsbehov.*

*Hvis vejledningen er mangelfuld, har myndigheden begået en retlig fejl. Det kan i nogle tilfælde betyde, at borgeren skal stilles, som om der var givet korrekt vejledning, og borgeren havde handlet i overensstemmelse hermed.”*

Der består således ganske strenge krav til myndighedens pligt til af egen drift at vejlede borgeren. Denne vejledningspligt må anses for skærpet, også i tilfælde hvor borgeren selv henvender sig til myndigheden for at få vejledning. Vejledningspligten i den konkrete tilsynssag har betydning ikke kun for Herlufsholm og spørgsmålet om sanktionering, men har også afledte konsekvenser for skolens elever.

#### 4.2 *Lov om private institutioner for gymnasiale uddannelser og fri- og privatskoleloven*

Det af STUK angivne hjemmelsgrundlag, herunder særligt lovgivningen og forarbejderne, beskriver meget begrænset, under hvilke omstændigheder STUK kan rette et tilbagebetalingskrav mod en skole, herunder hvorvidt en skole har forsømt at efterleve frihed og folkestyre-kravet.

STUK har imidlertid i notat af 26. september 2017, bilag 5, *“Proces og sanktioner i tilsynet med frie grundskoler, særligt med “frihed og folkestyre”-kravet og kravet om skolernes uafhængighed”*, beskrevet sine sanktionsskridt nærmere. Det fremgår, at STUK som udgangspunkt alene vil udstede påbud, hvis STUK anser det for sandsynligt, at skolen med dette påbud vil kunne bringe sin skolevirksomhed inden for lovgivningens rammer, jf. herved s. 6 f.:

*“Det vil derfor i de fleste tilsynssager være nødvendigt først at udstede påbud og derefter, hvis skolen ikke efterlever påbuddet helt eller delvist, skride til hårdere sanktioner. Denne fremgangsmåde skal også ses i lyset af proportionalitetsprincippet. Skolen gives med andre ord en chance for at rette op på sine forhold, før der skrives til fratagelse af statstilskuddet.”*

I notatet har STUK endvidere anført, at anvendelse af tilskudssanktion uden forudgående påbud kræver, at der foreligger kvalificerede overtrædelser af loven:



*“Styrelsen vil på den baggrund kunne fratage tilskud uden forudgående påbud, hvis styrelsen på baggrund af sit tilsyn konstaterer, at der på en skole er så alvorlige udfordringer med overholdelse af lovgivningen, at styrelsen ikke ser mulighed for, at disse vil kunne genoprettes inden for en overskuelig fremtid. Dette vil kunne knyttes tæt til, om styrelsen mener, at skolens ledelse og skolens bestyrelse har kompetencer og vilje til at udbedre problemerne på skolen, jf. bestyrelsens pligt efter lovens § 5, stk. 7, til at stå til ansvar for skolens drift over for ministeren. Det vil sige, at hvis skolens udfordringer er omfattende og har en sådan karakter, at de præger og påvirker hele skolens virke, samtidig med, at ledelse og bestyrelse ikke kan betrygge styrelsen i, at de vil kunne genoprette de problematiske forhold, så vil styrelsen fratage skolen statstilskuddet.”* (mine understregninger)

STUKs notat viser tydeligt et hierarki i de sanktionsmuligheder, som STUK har til rådighed, hvor påbud er i den mildeste ende. En mere indgribende sanktion er bortfald af tilskud eller tilbagebetaling. Den mest indgribende sanktion er fratagelse af godkendelse.

I forhold til tilskudssanktioner sonderer notatet ikke mellem bortfald af fremtidige tilskud eller tilbagebetaling af allerede modtagne tilskud.

Det fremgår endvidere, at det er udgangspunktet, at skolen har været undergivet tilsyn, inden der træffes afgørelse om en tilskudssanktion. Det er ikke afgørende, om tilsynet har været almindeligt tilsyn eller skærpet tilsyn. Undtagelsesvis kan tilskudssanktionen anvendes uden forudgående tilsyn. I skrivelsen anfører STUK følgende om denne mulighed:

*“Der vil endvidere i princippet kunne tænkes tilfælde, hvor det er uden for enhver tvivl, at skolen ikke lever op eller ikke har levet op til frihed og folkestyre-kravet, og tilskuddet derfor efter lovens § 21 helt eller delvist kan fratages skolen uden forudgående tilsynssag. Dette har aldrig været tilfældet, men det kan potentielt tænkes, at der i en sag fremkommer uomtvistelig dokumentation for grov tilsidesættelse, fx hvis en skole (offentligt) erklærer og står ved, at den arbejder med det formål at danne eleverne i en retning, som efter tilsynets vurdering er i strid med frihed og folkestyre-kravet, fx fordi det er anti-demokratisk. Dette vil kunne være tilfældet, selvom skolen ikke er enig i tilsynets vurdering.”* (mine understregninger)

Kravet til bevisets styrke må således udelukke, at STUK vil kunne basere sin afgørelse om tilbagebetaling uden forudgående påbud på en skønsmæssig vurdering af en indikation alene.

Det fremgår af notatet, at proportionalitetsprincippet har væsentlig betydning, når det skal afgøres, hvilken sanktion der skal anvendes. Saglighedskravet har ligeledes en væsentlig betydning.

STUKs notat indeholder passager, der tydeligt beskriver kriterierne for, hvornår STUK anvender påbud, og hvornår tilskudssanktionen bringes i anvendelse, udover at påbuddet kan anses for at være udgangspunktet. Kriterierne kan opstilles skematisk. Det følgende skema skal forstås således, at svaret på de spørgsmål, der er angivet i 1. kolonne, angiver, om den rette sanktion er påbud eller tilskudsfratagelse.

	<b>Påbud</b>	<b>Tilskud</b>
Er det muligt at bringe virksomheden inden for lovens ramme?	Ja	Nej
Er et tidligere påbud opfyldt helt eller delvist?	Ja	Nej
Vedrører udfordringerne skolens samlede virksomhed?	Nej	Ja
Har skolens ledelse kompetencer til at bringe forholdene i overensstemmelse med loven?	Ja	Nej
Har skolens ledelse vilje til at bringe forholdene i overensstemmelse med loven?	Ja	Nej
Vil skolens ledelse (bevidst) danne eleverne i en retning, der er i strid med frihed og folkestyret?	Nej	Ja

Den skematiske opstilling, jf. ovenfor, viser, at der reelt er to overordnede kriterier, der skal indgå ved vurderingen af, om der umiddelbart kan og skal anvendes en tilskudssanktion i stedet for meddelelse af påbud.

Det ene kriterium er karakteren og væsentligheden af udfordringerne, hvor det helt overordnet skal overvejes, om det er muligt at bringe virksomheden i overensstemmelse med loven, og om udfordringerne vedrører hele skolens drift. Opfyldelse af tidligere påbud kan endvidere indgå i denne vurdering, idet manglende opfyldelse af påbud kan være udtryk for, at udfordringerne er af en sådan karakter, at de ikke kan håndteres.

Det andet overordnede kriterium er ledelsens evne og vilje til at handle i forhold til udfordringerne. Hvis evne og/eller vilje ikke er til stede hos ledelsen, vil påbud, der har til formål at sikre overholdelse af lovgivningen, være meningsløst.

Da tilbagebetaling ikke er behandlet særskilt i STUKs notat, må det antages, at tilbagebetaling i princippet skal behandles efter samme principper som fremadrettet tilskudsfratagelse. Tilskudssanktionen skal betragtes sådan, at staten ikke skal give tilskud til skoler, der i væsentlig grad ikke er i stand til at overholde lovens krav.

Ved en tilskudssanktion – i form af krav om tilbagebetaling – vil afgørelsen derfor bero på, om tilskuddet ville være blevet udbetalt, hvis de relevante myndigheder havde været vidende om forholdene på udbetalingstidspunktet. Ved denne vurdering skal det også indgå, om et påbud ville have været anset for tilstrækkeligt, f.eks. fordi udfordringerne vedrørte en mindre del af skolens virksomhed, og ledelsen havde vilje og evne til at rette op på forholdene.

I tilknytning til dette kan jeg henvise til, at Undervisningsministeriets departement i en redegørelse af 28. oktober 2016 til Folketingets Ombudsmand om lov efterskoler og frie fagskoler, § 1, stk. 1, og muligheden

for tilskudsmæssig sanktionering for manglende efterlevelse af kravet om "demokratisk dannelse" har anført følgende:

*"Idet bestemmelsen i § 1, stk. 1, er vag og elastisk må der dog skulle være tale om meget grove forhold før en sanktion kan komme på tale."*

Hertil kommer, at STUKs afgørelse over for Herlufsholm – hvis den følger den påtænkte afgørelse – vil være det første eksempel på, at STUK sanktionerer en skole for forhold vedrørende trivsel. Afgørelsen vil dermed også være det første eksempel på, at STUK træffer afgørelse om tilbagebetaling af tilskuddet på grund af forhold vedrørende trivsel. En administrativ praksis vil i sig selv være et argument for at følge den fortolkning af retsgrundlaget, som praksis er udtryk for, idet der ellers vil kunne rejses spørgsmål om forskelsbehandling eller skuffede forventninger, jf. Søren Højgaard Mørup i Niels Fenger, Forvaltningsret, 1. udgave (2018), s. 336. En sådan praksis er desuden i sig selv med til at skærpe hjemmelskravet, idet der vil skulle foreligge særligt tungtvejende grunde for, at en forvaltningsmyndighed vil kunne fravige hidtidig praksis.

Som et eksempel fra STUKs praksis kan nævnes sagen om *Roser Skolen* fra 2019. Her konstaterede STUK bl.a. gennemgående diskrepans mellem undervisningen som beskrevet i årsplaner og den faktisk observerede undervisning. Undervisningen i flere fag kunne således ikke gennemføres i overensstemmelse med stå mål med-kravet. Derudover blev en stor del af undervisningen gennemført af vikarer, der blev anvendt magt i afstraffelses- og opdragelsesøjemed, og STUK konstaterede, at skolen promoverede flerkoneri og gjorde opmærksom på faren ved, at kvinden "fremviser sin skønhed". Desuden efterlevede skolen ikke tilskudsbetingelsen om egendækning af 1/8 af det gennemsnitlige tilskud pr. årselev. Sagen, der førte til tilskudsmæssig sanktionering, angik på flere parametre objektivt konstaterbare og langt alvorligere overtrædelser af den omhandlede lovgivning end tilsynssagen vedrørende Herlufsholm.

I sagen om *Lykkeskolen* fra 2018 konstaterede STUK bl.a., at skolen ikke levede op til stå mål med-kravet, for så vidt angår undervisningen i flere forskellige fag, både med hensyn til de planlagte timetal og den praktiske gennemførelse af undervisningen i disse fag. Derudover var der på skolen kønsopdelte siddepladser, systematisk censur af biologibøger og manglende efterlevelse af krav om, at lærerne skal beherske dansk i skrift og tale og om dansk som undervisningssprog. STUK traf afgørelse om tilskudsmæssig sanktionering. Igen forelå således objektivt konstaterbare overtrædelser af lovgivningen langt alvorligere karakter end i Herlufsholms sag.

I sagen om *Mina Hindholm Efterskole* fra 2018 fandt STUK, at skolen ikke havde levet op til tilskudsbetingelsen om et undervisningsomfang svarende til 5 hele undervisningsdage. På den baggrund, som følge af en objektivt konstateret overtrædelse af lovgivningen, krævede STUK tilskuddet tilbagebetalt.

#### 4.3 *Beviser og deres vægt i forhold til kravet om frihed og folkestyre*

Ved vurderingen af, om skolen overholder kravet om frihed og folkestyre, har de iagttagelser, som STUK har gjort sig i forbindelse med tilsynsbesøg under den konkrete sag samt tidligere tilsynsbesøg, betydelig vægt. I den forbindelse kan henvises til STUKs notat af 26. september 2017, jf. pkt. 4.2 ovenfor, hvor tilsyn, herunder skærpet tilsyn, beskrives som de redskaber, STUK anvender som bevissikring i sager om overholdelse af den relevante lovgivning.

Tilsynsbesøgene og de rapporter, som udarbejdes på baggrund af tilsynsbesøgene, kan til en vis grad sammenlignes med syn og skøn eller anden sagkyndig bevisoptagelse under en retssag, hvor domstolene tillægger sådanne dokumenter stor bevisværdi. Dette er i øvrigt i et vist omfang i tråd med den forskningspraksis, som professor Nicolai Foss beskriver, jf. afsnit 3.9 ovenfor, hvor han omtaler spørgeskemaundersøgelser, interviews og deltagerobservationer.

Det følger endvidere af forarbejderne til lovændringen, der indførte frihed og folkestyre-kravet i bl.a. lov om institutioner for private gymnasiale uddannelser, at ved vurderingen af, om en skole overholder kravet om frihed og folkestyre, vil bl.a. udtalelser og erklæringer fra skolens ledelse indgå med stor vægt. Dette forekommer rigtigt, idet ledelsens holdninger og synspunkter konkret og generelt kan have indflydelse på de værdier, en skole drives efter. Hvis en rektor f.eks. konkret har udtrykt synspunkter, der er uforenelige med kønsligestilling, kan det give anledning til at undersøge nærmere, hvordan kønsligestilling understøttes på skolen. Udtalelser og erklæringer fra ledelse vil således være forhold, der kan begrunde enkeltsagstilsyn på en skole, og der vil derfor være et samspil mellem disse bevismidler.

Ved tilsyn eller på anden måde kan der afdækkes enkeltsager vedrørende f.eks. mobning af elever. Sådanne sager kan tjene som bevis, men det bør ske med forsigtighed. Alene eksistensen af et antal episoder udgør ikke i selv et bevis for en bestemt elevkultur. De konkrete episoders bevisværdi afhænger af, om der ved en grundig analyse af de enkelte hændelser kan udledes fællestræk, som kan henføres til en bestemt elevkultur. I en sådan analyse må indgå, hvad der er den egentlige årsag til, at de involverede elever handlede, som de gjorde, og om denne årsag kan forbindes til specifikke forhold vedrørende skolen. Enkelthændelser uden indbyrdes sammenhæng eller sammenlignelig analyse af bagvedliggende forhold udgør i den konkrete sammenhæng beviser med meget begrænset vægt i forhold til bevistemålet, dvs. frihed og folkestyre-kravet.

Generelle trivselsmålinger og undersøgelser skal anvendes med betydelig forsigtighed i forhold til at dokumentere en bestemt elevkultur på et gymnasium. Sådanne undersøgelser kan, medmindre der i trivselsundersøgelserne er mulighed for, eleverne supplerer deres svar med begrundelser for svarene, i første række anvendes til at udvælge de skoler, hvor der kan være behov for tilsyn med henblik på nærmere at undersøge, hvad der er årsag til, at skolens resultater i trivselsmålinger ligger (væsentligt) under landsgennemsnittet. Ved anvendelse af trivselsmålinger som bevis skal der endvidere ses på målingen i sin helhed og ikke alene på, hvor stor en del af respondenterne der har svaret på en bestemt måde på udvalgte svar.

Som bevismiddel kan også anvendes oplysninger fra medarbejdere om, hvordan skolen arbejder med og understøtter kravene i lov om private institutioner for gymnasiale uddannelser, § 1 a, herunder kravet om frihed og folkestyre. Sådanne oplysninger kan sammenlignes med vidneforklaringer under en retssag, og deres indhold vil altid skulle vurderes konkret i forhold til sagens oplysninger i øvrigt. Jeg har haft anledning til at tale med flere.

## **5. Vurdering**

På baggrund af de ovennævnte faktiske omstændigheder og det gennemgåede retsgrundlag er det min vurdering, at der med høj grad af sandsynlighed ikke vil være hjemmel til STUKs påtænkte tilbagebetalingskrav på 27 mio. kr. Det er herunder min vurdering, at selv hvis STUK vurderer, at der i skoleåret 2021/2022 har været overtrædelser af kravet om frihed og folkestyre, kan sådanne overtrædelser ikke begrunde et tilbagebetalingskrav, endsize et tilbagebetalingskrav på 27 mio. kr.

*For det første foreligger der ikke en elevadfærd og -kultur, som er uforenelig med frihed og folkestyrekravet. Indledningsvis bemærkes det, at ved vurderingen af spørgsmålet om, hvorvidt de enkeltstående hændelser er udtryk for en kultur, gælder der et skærpet bevis- og hjemmelskrav. Dette skyldes, at der er tale om et stort tilbagebetalingskrav af særdeles indgribende karakter, jf. også det forhold, at tilbagebetalingskravet vil indebære fratagelse af et tilskud med tilbagevirkende kraft, og at der er tale om sanktionering, som har en pønål karakter. Dette skærpede bevis- og hjemmelskrav har STUK ikke taget stilling til og inddraget i sit høringssvar.*

STUK lægger afgørende vægt på de nævnte 18/9 enkeltstående hændelser fra skoleåret 2021/2022. Imidlertid består der ikke et grundlag for at sammenligne antallet af hændelser på Herlufsholm med andre tilsvarende skoler. Dette uddybes i professor Nicolai J. Foss' notat af 19. februar 2023, jf. herved bilag 3. Derfor må der være en klar formodning imod, at 18/9 episoder over et helt år på en skole med ca. 600 elever skulle være tilstrækkeligt til at konstatere, at der foreligger en kritisabel elevadfærd og -kultur.

Jeg er enig i, at de 18/9 elevsager, jf. pkt. 3.5, kan indgå i vurderingen af, om kravet om frihed og folkestyre er overholdt, men det bør ikke ske uden en nærmere analyse af, hvad der ligger bag episoderne. Uden en sådan analyse kan det ikke lægges til grund, at episoderne skyldes en bestemt og fremherskende negativ elevkultur på skolen. STUK burde have taget stilling til, om der ville have været de samme eller lignende episoder, hvis de pågældende elever havde gået på en anden skole end Herlufsholm, for at kunne udlede, at det er en elevkultur på Herlufsholm, der er (medvirkende) årsag til episoderne.

Heller ikke trivselsmålingen for Herlufsholm har givet skolen anledning til at agere anderledes, jf. herved STUKs egen fortolkning, i notat af 24. november 2021 nævnt ovenfor, af skolens trivselsmåling for 2020, som har forbedret sig i de to efterfølgende år. På samme måde har STUKs tidligere tilsyn og de siden december 2021 gennemførte tilsynsbesøg heller ikke givet anledning til kritik af skolen. Jeg henleder i den forbindelse opmærksomheden på professor Peter Kurrild-Klitgaards notat om metodefejl i STUKs anvendelse af resultatet af trivselsmålingerne, jf. bilag 4 og pkt. 3.10 ovenfor. Professor Peter Kurrild-Klitgaard gør bl.a. opmærksom på, at et for stort fokus på svarmuligheden "aldrig" i forhold til forekomst af mobning el.lign. er for unuanceret, da det reelt ikke viser andet end, at mobning forekommer, men ikke i hvilket omfang. Hvis 20 elever har overværet den samme episode, vil ingen kunne svare "aldrig" på spørgsmålet, om de har oplevet mobning, men det betyder ikke, at der har været 20 tilfælde af mobning. Jeg henviser i den forbindelse også til professor Peter Kurrild-Klitgaards notat, hvori anføres, at STUKs anvendelse af statistiske oplysninger fra den landsdækkende trivselsundersøgelse er mangelfuld, idet der ikke tages højde for alle relevante svarmuligheder. Professor Peter Kurrild-Klitgaard giver endvidere udtryk for, at der drages konklusioner, som trivselsmålingen ikke giver grundlag for.

STUK kan og bør ikke se bort fra den seneste landsdækkende trivselsmåling, der netop er offentliggjort. Denne måling viser, at der er betydelige forbedringer hos Herlufsholm i forhold til bl.a. mobning. Herlufsholm ligger på niveau med eller bedre end landsgennemsnittet i forhold til forekomsten af svaret "aldrig" bortset fra spørgsmålet om, hvorvidt eleven er blevet kaldt grimme navne, gjort nar af eller drillet på sårende måde. Det er også væsentligt at fremhæve, at på spørgsmålet om, hvorvidt eleven har oplevet, at andre elever eller ansatte på skolen er blevet presset til at gøre ting, de ikke havde lyst til at gøre, svarede 56 % af eleverne på Herlufsholm "Aldrig". Landsgennemsnittet er 47 %. Derudover henviser jeg til gennemgangen af seneste landsdækkende trivselsmåling, jf. pkt. 3.11 ovenfor. Denne gennemgang viser, at også den sociale trivsel på Herlufsholm er god og bedre end landsgennemsnittet. Endelig er Herlufsholm nu det gymnasium (STX) i Danmark med den højeste score på spørgsmålet om, hvorvidt



eleverne er glade for at gå i skole, og den eneste skole i Danmark, hvor størstedelen af eleverne erklærer sig helt enige i, at de er glade for at gå i skole.

Jeg kan konstatere, at tilsynsrapporterne ikke indgår i STUKs vurdering af, om kravet om frihed og folkestyre er overholdt. Dette kan undre, idet tilsynene, herunder særligt de der er gennemført under den aktuelle sag, er gennemført netop med henblik på at undersøge, om og hvordan skolen overholder frihed og folkestyre-kravet. Dertil kommer, at STUK beskriver tilsyn som det væsentligste middel til at oplyse sager om overholdelse af loven, jf. pkt. 4.2 ovenfor.

STUK kunne og burde iværksætte yderligere tilsynsbesøg med henblik på at afdække de faktiske omstændigheder i denne sag, men det har STUK valgt ikke at gøre. STUK forsøger nu på grundlag af papirarbejde at konstatere et fænomen, som STUKs medarbejdere ikke kunne konstatere "i marken".

Det er desuden min vurdering, at den af advokat Henrik Græsdal foretagne advokatundersøgelse bør tillægges en betydelig bevismæssig vægt og dermed også større vægt, end STUK tillægger den. Advokat Henrik Græsdal var antaget som helt uvildig advokat, og advokatundersøgelsen omfatter gennemgang af elevsager, herunder samtaler med de involverede, i det omfang det har været muligt. Gennemgangen af sagerne er grundig og reflekterende også i forhold til den kontekst, som episoderne har fundet sted i. Advokat Henrik Græsdal har i sin advokatundersøgelse ikke fundet tegn på, at der på skolen i almindelighed eksisterer en elevkultur, der strider mod kravet om frihed og folkestyre.

*For det andet* er der ikke grundlag for at rette kritik mod hverken bestyrelsen eller skolens ledelse. De nævnte enkeltstående episoder har ikke givet anledning til kritik. Tværtimod har den daglige ledelse hurtigt, grundigt og konsekvent håndteret hver enkeltstående hændelse, der har givet anledning til indgriben, sanktionering eller mere generelle tiltag med henblik på at afdække og undersøge omfang af, baggrund for og dermed reelle tiltag til at ændre eventuelle uhensigtsmæssigheder i opførsel og kultur, herunder med henblik på de særlige forhold, der gør sig gældende for skolens kostelever. Dette omfatter ikke blot skolens egentlige viden om enkeltstående hændelser og kulturen på skolen. Der ses heller ikke at have foreligget en "burde-viden", som har givet ledelsen eller bestyrelsen en egentlig handlepligt, der ikke er efterlevet.

Herlufsholm har i alle de foreliggende sager konkret forholdt sig til, om en enkeltstående hændelse kan være udtryk for en kultur. Skolen har haft kontakt ikke kun med de involverede, men også eleverne, der er på sovesale, fløje, i dagskole mv., samt forældre og lærere.

De modtagne referater af bestyrelsesmøder og skoleledelsesmøder, nyhedsbreve mv., jf. nærmere herom under pkt. 3.7, illustrerer, hvor meget skolen gør for elevernes medindflydelse, for orientering på tværs af organisationen og for relevant orientering af elever og forældre. Det forekommer påfaldende, at STUK ikke inddrager og lægger vægt på det prisværdigt store arbejde, som er udtrykt med referaterne og nyhedsbrevene.

Forløbet viser en skole, der har og har haft vilje og evne til at gennemføre de vel mest gennemgribende ændringer i Herlufsholms historie og draget alvorlige konsekvenser for at sikre trivslen for skolens elever i et dynamisk samfund. Dette er sket i fuld åbenhed, som det illustreres med rektors brev af 17. december 2021 til alle elever, forældre og ansatte – for blot at nævne ét eksempel.

Herlufsholms sag adskiller sig væsentligt fra STUKs hidtidige praksis, hvor alene objektivt konstaterbare overtrædelser har kunnet føre til tilbagebetalingskrav mod skoler, der med hensyn til vilje og evne til forandringer ikke kan sammenlignes med Herlufsholm.

*For det tredje* vil det påtænkte tilbagebetalingskrav være uproportionalt. Det knytter sig til trivselsmæssige forhold, der alene omfatter en mindre gruppe af elever i gymnasiet. Og for så vidt angår kvaliteten af skolens undervisning og afviklingen heraf samt de ekstraskolære og de elevinddragende aktiviteter, lever skolen uomtvisteligt op til frihed og folkestyre-kravet. Det vil derfor være usagligt og uforholdsmæssigt indgribende at lade tilbagebetalingskravet omfatte hele skolen.

STUK har desuden været afvisende over for at imødekomme Herlufsholms gentagne fremsatte ønsker om vejledning, senest ved tiltrædende rektor Gitte Nørgaards telefonsamtale med kontorchef i STUK Ditte Novella Rasmussen den 9. februar 2023. Herved har STUK forsømt at efterleve sin pligt som forvaltningsmyndighed til at yde vejledning, jf. forvaltningslovens § 7, stk. 1, og ikke givet skolen mulighed for at indrette sig efter STUKs krav. Skolens mulighed for at forsvare sig mod de fremsatte anklager under denne tilsynssag er yderligere blevet vanskeliggjort af, at STUK ikke efter det centrale tilsynsbesøg den 8. december 2021 sendte et referat af tilsynsbesøget til skolen til kommentering. Først den 14. oktober 2022 sendte STUK undertegnede referat af tilsynsbesøget den 8. december 2021, til trods for at STUK den 9. december 2021 forelagde børne- og undervisningsministeren referat og indstilling vedrørende tilsynsbesøget. De tidligere tilsyn og tilsynsbesøg under den igangværende tilsynssag har heller ikke indikeret, at frihed og folkestyre-kravet ikke skulle være overholdt. Skolen fik alene kendskab til STUKs ministerforelæggelse af 9. december 2021 på baggrund af en aktindsigtsanmodning. I denne ministerforelæggelse vurderede STUK, at der ikke var grundlag for at fortsætte tilsynssagen. STUK lagde i den forbindelse vægt på bl.a., at alle interviewede under tilsynsbesøget udtalte sig positivt om trivslen på skolen og på kostafdelingen, og at ingen kendte til aktuelle sager om fysisk og psykisk afstraffelse, samt på de af skolen iværksatte trivselstiltag.

Skolen er også på anden vis blevet afskåret fra at forsvare sig i denne sag. STUK påtænker således at fremsætte et tilbagebetalingskrav, uden at skolen har fået advarsler, været under skærpet tilsyn eller modtaget forudgående påbud fra STUK. STUKs ændrede praksis indebærer således, at skolebestyrelsesmedlemmer, selvom de har alle intentioner og ønsker om at leve op til regler og lovgivning, risikerer et personligt hæftelsesansvar. Til støtte herfor kan henvises til Højesterets dom i sagen U 2006.243. Begrundelsen herfor er blot, at STUK vurderer, at skolen ikke har håndteret en utilbørlig elevadfærd og -kultur tilstrækkeligt – og det er ikke en betingelse for personlig hæftelse, at STUK har orienteret bestyrelsesmedlemmerne om, at der var behov for at rette op på noget, eller givet bestyrelsesmedlemmerne anledning til at handle anderledes.

Endelig efterlever skolen efter min vurdering allerede langt størstedelen af de påbud, som STUK nu påtænker at træffe afgørelse om samtidig med tilbagebetalingskravet. Størstedelen af de tiltag, skolen har iværksat, er desuden iværksat forud for modtagelsen af partshøringen, hvilket vidner om, at skolen af egen vilje agerer proaktivt med omfattende forandringer for at forbedre trivslen på skolen og modvirke udviklingen af uhensigtsmæssig adfærd.

Selv hvis det lægges til grund, at der er tale om forhold, der rejser spørgsmål om overholdelsen af kravet om frihed og folkestyre, er et væsentligt element i forhold til sanktionering, om den nuværende ledelse viser evne og vilje til at bringe forholdene i orden.

Skolens nye ledelse, herunder skolens nye rektor, yder en meget stor indsats for at efterkomme de påbud, som STUK påtænker at meddele skolen, og langt størstedelen af påbuddene må som nævnt efter min vurdering anses for at være opfyldt. Derudover er der under den nuværende og den tidligere bestyrelse iværksat gennemgribende tiltag på skolen, samtidig med at skolen i åbenhed og under inddragelse af elever, forældre og medarbejdere har adresseret spørgsmålet om en generel kultur. Der har således klart være en fornøden vilje til at efterleve frihed og folkestyre-kravet.

Derudover viser de iværksatte tiltag og undersøgelser og resultaterne heraf evne til at håndtere skolens udfordringer. Ledelsen har saligt og relevant håndteret de enkeltstående hændelser. Derudover har ledelsen og bestyrelsen i åbenhed og tilbunds gående afdækket spørgsmålet om en generel, underliggende og utilbørlig kultur blandt skolens elever. Dette ikke mindst i lyset af, at sådanne ændringer tager tid at arbejde med. Den seneste landsdækkende trivselsmåling viser også forbedringer af skolens resultater både i absolutte tal og i forhold til landsgennemsnittet. Et tilbagebetalingskrav er derfor ikke i overensstemmelse med hverken lovgivningen med tilhørende lovbemærkninger, STUKs administrative praksis, som den er udtrykt i notatet fra 2017 om tilsyn og sanktioner, eller de tidligere afgørelser, som jeg har haft lejlighed til at gennemgå. Et tilbagebetalingskrav er heller ikke i sig selv et egnet middel til at sikre overholdelsen af kravet om frihed og folkestyre.

En umiddelbar tilskudssanktion uden forudgående påbud forudsætter desuden, at der ved tilsyn er konstateret så væsentlige udfordringer med overholdelse af lovgivningen, at det ikke vurderes muligt inden for en overskuelig periode at bringe aktiviteterne i overensstemmelse med loven, jf. pkt. 4.2 ovenfor.

Efter STUKs egne retningslinjer for sanktionsvurderingen kan tilskuddet ikke fratages skolen, idet der ikke er tilstrækkeligt faktisk grundlag for at konkludere, at skolen ikke har levet op til frihed og folkestyre-kravet. Der er således ikke under nogen af de gennemførte tilsyn og tilsynsbesøg konstateret væsentlige forhold til støtte for tilbagebetalingskravet. Derudover er der ikke uomtvistelig dokumentation. Skolen har således for alle aktørgrupper offentligt erklæret og står ved, at den arbejder med det formål at danne og uddanne eleverne inden for rammerne af frihed og folkestyre-kravet. Endvidere er der ikke under nogen af de tre oprettede whistleblowerordninger indkommet indberetninger af relevans for det påtænkte tilbagebetalingskrav.

Hertil kommer, at STUK baserer den påtænkte afgørelse på et mindre antal enkeltstående hændelser i kombination med en ikke-indiskutabel fortolkning af en enkelt trivselsmåling, herunder alene én svarmulighed på to separate spørgsmål. Efter den almindelige forvaltningsret og STUKs og ministeriets specifikke retningslinjer stilles strenge krav til bevisets styrke ved fratagelse af tilskud uden forudgående påbud. I lyset heraf vil afgørelsen ikke kunne baseres på et så begrænset og tvivlsomt faktisk grundlag som foreløbigt udmeldt af STUK.

Dette skal også ses i lyset af, at denne tilsynssag ikke rejser spørgsmål, der ligger i kerneområdet af frihed og folkestyre-kravet. STUKs whistleblowerordning angiver en ni punkter med eksempler på forhold, der vil kunne indberettes om, for så vidt angår skolers overholdelse af bl.a. frihed og folkestyre-kravet. Denne opstilling ses imidlertid ikke at angive forhold, der er omfattet af STUKs tilsynssag vedrørende Herlufsholm, jf. pkt. 3.4 ovenfor.

Efter min gennemgang af materialet er det min vurdering, at de udfordringer, som STUK påtaler, ikke er af en sådan karakter, at en umiddelbar tilskudssanktion er påkrævet. Tilbagebetalingskravet er med andre

ord et for indgribende middel til at opnå det tilsigtede formål. Jeg har herved lagt særlig vægt på, at Herlufsholm har handlet, umiddelbart når ledelsen har fået kendskab til konkrete episoder med hensigtsmæssig adfærd, og at skolen vedvarende og særligt i de senere år har arbejdet fokuseret på trivsel. Der er opnået resultater, der viser klare forbedringer på skolen, og herunder at resultaterne kan opnås inden for en rimelig tidshorisont.

Herudover er tidligere meddelte henstillinger fulgt af skolen, og at de konkrete udfordringer, som STUK peger på, ikke vedrører skolens samlede virksomhed. Jeg henviser herved til, at de konkrete episoder ikke relaterer sig til skolens undervisning eller til grundskolen.

Skolens bestræbelser på netop at forbedre trivsel i overensstemmelse med STUKs henstillinger er efter min vurdering klare indikationer på, at der hos skolens nuværende samt tidligere ledelse er og har været evne og vilje til at bringe de forhold, som STUK påtaler, i overensstemmelse med loven.

For afslutningsvis at drage en parallel til et meget sammenligneligt område kan det oplyses, at Arbejdstilsynet i sager om mobning og krænkelse arbejder med meget klare afgrænsninger og definitioner. Og på lige netop det psykiske område, som trivsel må antages at høre til, er tilsynets rolle i højere grad vejledende og rådgivende, og kun yderst sjældent træffes der afgørelse om sanktionering. Dette sker ud fra en velbegrundet forståelse af, at sager om mobning og krænkelse sjældent angår objektivt konstaterbare forhold, og at der ofte er flere velbegrundede tilgange til rette håndtering. Den tilbageholdenhed, som Arbejdstilsynets arbejde er udtryk for, afspejler behovet for behørig proportionalitet.

Tilsvarende kan henvises til undervisningsmiljølovens bestemmelser, der i vid udstrækning forfølger det samme formål som de bestemmelser i lov om private institutioner for gymnasiale uddannelser og fri- og privatskoleloven, som STUKs partshøring er baseret på. Disse forhold er blevet adresseret i skolens høringsvar af 22. august 2022 og i STUKs partshøring af 18. januar 2023, s. 10 f. I partshøringen forholder STUK sig imidlertid ikke til spørgsmålet om, hvorvidt skolen efterlever undervisningsmiljøloven, til trods for, at der heri er fastsat meget konkrete krav til skoler om tiltag med henblik på at sikre elevernes generelle trivsel, herunder et godt psykisk undervisningsmiljø. Hvis STUK tog højde for undervisningsmiljøloven, ville STUK konstatere, at skolen efterlever bestemmelserne heri. Herlufsholm har inddraget DCUM og vil fortsat gøre dette for at sikre de unges trivsel. Det er min opfattelse, at dette har betydning for STUKs vurdering af forholdene skolen, herunder om trivsel, spørgsmålet om en utilbørlig kultur, og om skolen har gjort tilstrækkeligt i konkrete og generelle sager.

Efter en samlet vurdering af de ovennævnte forhold er det min klare vurdering, med høj grad af sikkerhed, at STUKs afgørelse om tilbagebetaling vil være uforenelig med såvel de foreliggende retningslinjer for tilskudsmæssig sanktionering samt STUKs hidtidige praksis som proportionalitetsprincippet. STUK vil således ikke have hjemmel til tilbagebetalingskravet.

Med venlig hilsen

Pernille Backhausen  
Advokat (H), partner

**Bilagsoversigt:**

Bilag 1: Oversigt over episoder, STUK fremhæver fra skoleåret 2021/2022

Bilag 2: Beskrivelse af forløb og initiativer som følge af mobningshændelse december 2021

Bilag 3: Notat af 19. februar 2023 udarbejdet af professor Nicolai Foss, Copenhagen Business School

Bilag 4: Notat af 6. marts 2023 udarbejdet af professor Peter Kurrild-Klitgaard, Københavns Universitet

Bilag 5: STUKs notat af 26. september 2017, "Proces og sanktioner i tilsynet med frie grundskoler, særligt med "frihed og folkestyre"-kravet og kravet om skolernes uafhængighed"



**Oversigt over enkeltstående hændelser i skoleåret 2021/2022**

<b>18 hændelser opgjort af STUK</b>	<b>9 hændelser opgjort og kvalificeret af skolen</b>
<b>1.</b> Elev følte sig mobbet og intimideret under "fløjkrig".	<b>1.</b> Sag 1 og 2. To sager relateret til den samme "fløjkrig".
<b>2.</b> Elev tømte brandslukker over sovesal. En del af "fløjkrig".	<b>2.</b> Sag 3. Alkohol involveret, da elev slog anden elev efter Fugleskydningen.
<b>3.</b> Elev slog anden elev efter Fugleskydningen.	<b>3.</b> Sag 4. Elev slog anden elev.
<b>4.</b> Elev slog anden elev.	<b>4.</b> Sag 5, 6, 12, 13, 14, 15, 16, 17 og 18. Alle vedrørende sagen om mobning af Mobbeoffer, her kaldet "David", herunder sager hvor han har reageret over for andre.
<b>5.</b> Elev (Mobbeoffer, her kaldet "David") bundet i omklædningsrum. Episode optaget.	<b>5.</b> Sag 7. Lydfil optaget foran kærestepars dør.
<b>6.</b> Nedgørende memes af elev (Mobbeoffer, her kaldet "David").	<b>6.</b> Sag 8. Alkohol involveret, da elev slog anden elev på næsen.
<b>7.</b> Lydfil optaget foran kærestepars dør.	<b>7.</b> Sag 9. Hærværk.
<b>8.</b> Elev slog anden elev på næsen.	<b>8.</b> Sag 10. Hærværk.
<b>9.</b> Hærværk.	<b>9.</b> Sag 11. Alkohol involveret under "optrin" på dansegulv.
<b>10.</b> Hærværk.	
<b>11.</b> "Optrin" på dansegulv.	
<b>12.</b> Sovende elev (Mobbeoffer, her kaldet "David") blev vækket ved, at hans hoved blev presset mod en anden elevs bare ende.	

- 13.** Sovende elev (Mobbeoffer, her kaldet "David") blev vækket ved, at der blev hevet kraftigt op i hans underbukser.
- 14.** Elever holdt hinanden i hårdt greb, og den ene (Mobbeoffer, her kaldet "David") pressede den andens hoved hårdt i gulvet.
- 15.** Elev (Mobbeoffer, her kaldet "David") holdt en anden elev i et kvælertag og pressede denne ned mod gulvet.
- 16.** Elev (Mobbeoffer, her kaldet "David") sprøjtede vand i hovedet på elev, der lå i sin seng.
- 17.** Elev (Mobbeoffer, her kaldet "David") smed dyne og pude ud ad vinduet på en sovesal.
- 18.** Elev (Mobbeoffer, her kaldet "David") var oppe og slås med anden elev.

## **Notat om mobbeforløb i december 2021**

Efter gennemgang af skriftligt materiale, kalendere og flere interviews kan følgende dokumenteres om håndtering af mobbeforløb i december 2021.

### Trivselfokus generelt på Herlufsholm inden dette forløb:

Der blev i foråret 2021 oprettet en whistleblowerordning, og der blev pr. august 2021 igangsat en ordning med trivselsambassadører, hvor fire elever i hver klasse uddannes i sprogbrug, kommunikation, networking, selvkontrol og håndtering af modstand – alt sammen med henblik på at styrke klassens sammenhold og trivsel. Der blev også – understøttet kontraktuelt – besluttet at afsætte mere tid til elevernes kontakt med sovesalslærerne.

### Første opmærksomhed:

Fredag den 26. november 2021 blev skolen for første gang forevist en snapchat-video, hvor en elev groft blev mobbet.

Afdækning af identitet på de involverede gik straks i gang. Da drengen udsat for mobning kunne identificeres, blev den pågældende sovesalslærer kontaktet for at sikre, at den pågældende var adskilt fra andre på sovesalen, mens identifikation af de øvrige foregik.

### Afdækning:

Mandag den 29. november 2021 talte skolen med drengen samt de drenge, der kunne identificeres, ligesom forældrene blev kontaktet.

Skolen talte samme dag med alle på den pågældende sovesal.

Skolen orienterede ligeledes mandag forældrene til drengeelever på Bodilgården om mobning af en dreng. Skolen beskrev de foreløbige iværksatte tiltag, for at elever på Bodilgården kunne føle sig trygge i hverdagen på gården, og anmodede forældrene om at sende eventuelle yderligere oplysninger. Derudover gjorde skolen det klart, at der var et skærpet fokus på elevernes trivsel.

### Initial håndtering:

Mandag den 29. november 2021 orienterede kostskoleleder Susanne Geisler gruppen af sovesalslærere og den øvrige skoleledelse om sagen om mobning, bad om opmærksomhed og beskrev hjemsendelsen af fire elever.

De fire elever blev hjemsendt og forberedelse af bortvisning påbegyndt.

Forstander Torben von Lowzow blev kontaktet af rektor Mikkel Kjellberg og forklaret situationen, og i de følgende dage kontaktede Torben von Lowzow andre bestyrelsesmedlemmer for at diskutere hændelsen samt behovet for en bredere og mere dybdegående undersøgelse af trivsel på skolen inden det kommende bestyrelsesmøde den 7. december 2021. Der var en bred forståelse af, at situationen var alvorlig, og at der kunne være et kulturelt problem. Det stod samtidig klart, at de allerede fra 2019 iværksatte tiltag, som var foranlediget af den strategiske plan for perioden 2019-2023 med bl.a. fokus på personlig udvikling og at gøre noget for andre, måske ikke var tilstrækkelige for at sikre den rette trivsel. Dette ville dog kun kunne afklares ved en bred og dybdegående afdækning – også med henblik på at afdække, hvilke tiltag der fremadrettet var de rette for at opnå et ansvarligt, trygt og anerkendende miljø.

Flere af bestyrelsesmedlemmerne havde tung faglig ballast og stillede sig til rådighed med henblik på, at hurtig og rigtig afdækning kunne ske. Der blev lagt en plan for dette med fokus på inddragelse af eleverne den 4. december 2021.

På bestyrelsesmøde den 7. december 2021 blev planen og sagen om mobning/krænkelser af eleven drøftet af den samlede bestyrelse, og dette resulterede i en beslutning "om en ekstern undersøgelse af relationer og rammer på Herlufsholm for at få afdækket omfanget og i hvilken grad, der er subkulturer på Herlufsholm", og skoleledelsen blev bedt om at forberede et katalog af tiltag.

På baggrund af forslag fra bestyrelsen blev ph.d. i børnepsykologi Rasmus Alenkær og ph.d. i pædagogisk psykologi Micki Sonne Kaa Sunesen, Nordic Learning, nævnt som mulige fagpersoner til at forestå en tilbundsående undersøgelse af kulturen og trivslen på Herlufsholm. Det blev aftalt, at rektor Mikkel Kjellberg skulle kontakte disse umiddelbart.

Da der var tilsyn på Herlufsholm den 8. december 2021, blev de fire hjemsendelser og mobbesagen kort omtalt for tilsynet, der efter Mikkel Kjellbergs forklaring tilkendegav, at de ikke havde behov for nærmere oplysninger. STUK kritiserede først Herlufsholm for ikke at oplyst tilstrækkeligt om elevsagerne på skolen, men har siden trukket denne kritik tilbage.

#### Andre aktører og igangsættelse af omfattende undersøgelse:

Sagen blev behandlet på møde i trivselsudvalget den 14. december 2021. Kostskoleleder Susanne Geisler og daværende rektor Mikkel Kjellberg orienterede om, at der fortsat kunne være underliggende kulturer og krænkende adfærd og muligvis en accept heraf hos enkelte elever og forældre. Det blev påpeget, at der var behov for en ekstern undersøgelse heraf, af hvordan der drives skole, og af ledelsen, med henblik på afdækning af et muligt strukturelt problem, af andre problemer etc.

De øvrige ansatte blev orienteret om mobningssagen den 16. december 2021.

Dagen efter udsendte rektor et brev til forældrene i forbindelse med årets afslutning, hvori rektor i overordnede vendinger beskrev en række alvorlige sager og indgående beskrev skolens, elevernes og

forældrenes ansvar for at sikre elevernes trivsel, dannelse og behovet for gensidig respekt og ligestilling. Skolen viede hele rektors julebrev, jf. vedlagte, til at adressere trivslen og skolens, elevernes og forældrenes ansvar i den forbindelse. Undersøgelsen og yderligere tiltag blev varslet.

Rektor Mikkel Kjellberg og vicerektor Martin Arvedlund havde første møde med Micki Sonne Kaa Sunesen, Nordic Learning, den 22. december 2021 med henblik på at aftale undersøgelsens omfang.

På forældrerepræsentantskabsmøde den 22. januar 2022 orienterede skolen forældrerepræsentantskabet om, at skolen havde iværksat et generelt projekt for skolen: "Skolekulturprojekt, elevtrivsel – skoleudvikling" og agtede at gennemføre undersøgelsen ved Nordic Learning.

I forlængelse heraf holdt Mikkel Kjellberg og Martin Arvedlund den 27. januar 2022 yderligere et møde med Micki Sonne Kaa Sunesen.

Skolens ansatte og den øvrige forældregruppe blev i nyhedsbrevet "Det Sker", februar 2022, orienteret om skolekulturprojektet, herunder trivselsundersøgelsen. I den forbindelse fremhævede skolen igen vigtigheden af at arbejde med trivsel, grænser og adfærd.

Den 24. februar blev hele ledelsesgruppen præsenteret for og drøftede Micki Sonne Kaa Sunesens undersøgelse.

Bortvisningerne blev efter en yderligere partshøring godkendt af STUK den 4. juli 2022. STUK lagde i den forbindelse bl.a. vægt på, at styrelsen ikke havde grundlag for at tilsidesætte skolens vurdering af sagens alvor.

#### Tiltag:

De allerede varslede trivselstiltag blev fortsat og andre sat i gang, jf. redegørelse i første høringsbrev af 22. august 2022 om pædagogiske tiltag.

Der blev desuden igangsat en uvildig advokatundersøgelse ved advokat Henrik Græsdal den 12. maj 2022. Undersøgelsen afsluttedes den 31. oktober 2022. Advokat Henrik Græsdal konkluderede, at "der ikke er belæg for at hævde, at medarbejdere og ledelsen inkl. bestyrelsen på Herlufsholm Skole understøtter en kultur, hvor skolen ikke har fået sat ind med en konsekvent nultolerancepolitik over for mobning, vold og krænkelser."

Den daværende bestyrelse valgte at gå af efter STUKs voldsomme kritik i høringsbrev af 25. juni 2022.

Pernille Backhausen  
Advokat (H), partner  
København den 8. marts 2023.



**Vurdering af visse af argumenterne i STUKs ”Fornyset partshøring over de samlede omstændigheder i tilsynssagen med Herlufsholm Skole og Gods” (”foreløbig vurdering”, 18. januar, 2023; sagsnr. 22/01927)**

**Opdraget og notatets forfatter**

Styrelsen for Undervisning og Kvalitet (”STUK”) har til Rektor og Bestyrelse for Herlufsholm Skole og Gods fremsendt en ”foreløbig vurdering” af hvorvidt Herlufsholm Skole og Gods overholder frihed- og folkestyrekravet i lov om private institutioner for gymnasiale uddannelser, samt fri- og privatskolen loven, ” under overskriften ”Fornyset partshøring over de samlede omstændigheder i tilsynssagen med Herlufsholm Skole og Gods.”

I det følgende refereres der til STUKs skrivelse som ”STUKs foreløbige vurdering” og til Herlufsholm Skole og Gods som ”Skolen.”

Bestyrelsen for Herlufsholm Skole og Gods har anmodet undertegnede, professor Nicolai J. Foss, Copenhagen Business School, om at afgive en fagligt funderet vurdering af en del af argumentationen i STUKs foreløbige vurdering. Det drejer sig om den del af argumentationen, der involverer fænomener og argumenter der har at gøre med ”kultur i organisationer” (konkret ”elevkulturen” på Skolen).

Det drejer sig mere specifikt om de metodiske aspekter af STUKs argumentation, for eksempel i hvilket omfang det konstaterede antal af sager, hvor elever ikke ”overholder almene normer for god orden og godt samvær med respektfulde relationer” (STUKs foreløbige vurdering, p.2) i sig selv kan siges at sige noget validt om eksistensen af en problematisk elevkultur på Skolen. Det er ikke hensigten med notatet at gå ind i en nærmere drøftelse af den tilgængelige statistik i forbindelse med for eksempel Skolens (absolutte og relative) trivsel, der ligger udover hvad der diskuteres i STUKs foreløbige vurdering.

Notatets forfatter er Professor i Strategi og Organisation på Copenhagen Business School, hvor jeg har været professor siden 1998. Jeg er én af landets mest internationalt citerede samfundsvidenskabelige forskere, og målt på det såkaldte ”H-index” (et mål der tager højde for både omfanget og impact’en af den videnskabelige produktion) aktuelt rangeret som nummer 22 i international erhvervsøkonomi. Min forskning og undervisning inddrager i meget høj grad organisationsteori, herunder organisationskultur. Jeg har omfattende erfaring med empirisk forskning, såvel såkaldt ”kvalitativ” som ”kvantitativ” forskning.

I det følgende vil jeg på denne faglige baggrund diskutere en række argumenter i STUKs foreløbige vurdering, der direkte relaterer til organisationsteoretiske og –kulturelle problematikker, samt grundlæggende metodiske aspekter af datafortolkningen.

STUKs foreløbige vurdering er naturligvis ikke et videnskabeligt bidrag, men der benyttes i STUKs foreløbige vurdering argumentation—herunder begreber, kausale argumenter og forsøg på generalisering—der kan underkastes en videnskabeligt funderet vurdering.

## Overordnet argumentation i STUKs foreløbige vurdering

Det er særligt den del af argumentationen i STUKs foreløbige vurdering som findes i sektion 4 (og i særdeleshed sektion 4.1), der diskuteres i det følgende.

Overordnet er konklusionen i STUKs foreløbige vurdering, at Skolen ”ikke overholder og ikke har overholdt frihed og folkestyre-kravet, jf. § 1 a i lov om private institutioner for gymnasiale uddannelser og fri- og privatskolelovens § 1, stk. 2, 2.pkt.” (p.11). Det konkluderes ydermere, at Skolen ”ikke i tilstrækkelig grad har håndhævet regler fastsat efter § 2, stk. 4, i bekendtgørelse om studie- og ordensregler m.v. i de gymnasiale uddannelser. Bestemmelsen indebærer, at en gymnasial institution skal fastsætte ordensregler, hvorefter eleverne som minimum skal overholde almene normer for god orden og godt samvær for elever på en institution, hvor der er respektfulde relationer, og at skolen skal håndhæve disse regler.”

Til grund for disse konklusioner lægges, at ”omfanget af episoder er alt for stort og efter styrelsens vurdering er udtryk for en helt utilstrækkelig indsats fra bestyrelsens og skoleledelsens side for at sikre en tryk skolegang for alle elever. Dette særligt i forhold til episodernes alvorlige karakter, der helt overvejende vedrører grov mobning, voldsomme handlinger og krænkende adfærd eleverne imellem. Det er endvidere styrelsens vurdering, at episoderne samlet set er udtryk for en elevadfærd og –kultur, som for nogle elever bærer præg af manglende respekt for ligeværd mellem alle elever” (p. 11-12).

I det følgende diskuteres en række aspekter af denne argumentation som den er udfoldet i særligt sektion 4 i STUKs foreløbige vurdering, som der er gode grunde til at betragte som problematisk.

I tillæg til STUKs foreløbige vurdering har følgende tjent som baggrund for dette notat:

- Rektorkontoret, Herlufsholm: ”Herlufsholms reaktion på STUKs seneste partshøring.” 20. januar.
- Rektorkontoret, Herlufsholm: ”Ny måling: Positiv udvikling i elevtrivsel på Herlufsholm Skole.” 23. januar.
- Nordic Learning—Research and Education. ”Analyse af trivsels- og læringsmiljø Herlufsholm Skole og Kostskole.” Juni, 2022.

### ”Elevkultur”: Uklar definition og operationalisering

Som ovenstående resumé antyder er kultur-begreber centrale i argumentationen i STUKs foreløbige vurdering. Det drejer sig om begreberne ”tavshedskultur” og i særdeleshed ”elevkultur”.

Sidstnævnte optræder 42 gange i STUKs foreløbige vurdering. Der findes at være ”alvorlig bekymring for elevkulturen” (p.2), det vurderes at bestyrelse og ledelse har udvist ”en helt utilstrækkelig håndtering af elevkulturen” (p.2); det vurderes videre at der på Skolen ”er tale om en elevkultur, som er uforenelig med frihed og folkestyre-kravet” (p.16), Skolens ”udfordringer med elevkulturen” (p.17) omtales; Skolen vurderes allerede før 2021/2022 at have haft ”en elev-kultur med mobning og voldsomme handlinger” (p.19); etc. Det er af eksemplerne klart, at ”elevkultur” er et helt centralt begreb i argumentationen i STUKs foreløbige vurdering.

Man kunne derfor have forventet, at begreberne blev definerede, ikke mindst med henblik på at lette forståelsen af, hvordan STUK mere præcist mener at kunne vurdere at der, på det foreliggende

datagrundlag, er tale om, for eksempel, ”en elevkultur, som er uforenelig med frihed og folkestyrekravet” (p.16). Begrebet defineres imidlertid aldrig klart i dokumentet.

I den videnskabelige litteratur anvendes kulturbegrebet anvendes til tider i den del af antropologien, sociologien og socialpsykologien, der beskæftiger sig med uddannelsessystemet, ligesom det er velkendt fra den erhvervsøkonomiske organisationsteori.<sup>1</sup> Der er således flere artikler i den videnskabelige litteratur om ”school culture.” En tidlig artikel af Erickson identificerer tre overordnede og helt forskellige betydninger af ”school culture”.<sup>2</sup> En søgning i litteraturen har da heller ikke gjort det muligt at finde entydige definitioner af begrebet, endsiige konvergens angående hvordan ”school culture” eventuelt skulle måles.

Begrebet ”school climate” er mere veletableret og der findes en relativt omfattende empirisk forskning der anvender det.<sup>3</sup> Men disse begreber ses i forskningen som noget, der karakteriserer *hele* skolen. Som kontrast går STUKs foreløbige vurdering primært på eksistensen af en *elevkultur*.

Forskningslitteraturen rummer forskellige bidrag der begrebsliggør og operationaliserer ”student culture,” men disse refererer generelt til egentlige studerende, og altså ikke elever på grundskole- og gymnasieniveau. Et relevant bidrag forsøger dog ved hjælp af et spørgeskema-instrument at måle en ”culture of bullying” blandt elever i de senere grundskoleklasser.<sup>4</sup> Der spørges her blandt andet til elevernes holdninger til hvor acceptabel fysisk aggressiv adfærd er. En anden undersøgelse bruger et spørgeskema-instrument til at måle elevernes/respondenternes evaluering af andre elevers engagement i undervisningen samt graden af deres antisociale opførsel.<sup>5</sup>

Begrebet ”elevkultur” finder undertiden anvendelse i nordisk (dansk og norsk) pædagogisk diskussion.<sup>6</sup> Det er ikke under arbejdet med dette notat lykkedes at finde klare definitioner af begrebet.

STUKs foreløbige vurdering kommer tættest på en egentlig definition i forbindelse med en afvisning af Skolens argument om, at de problematiske episoder skyldes ”subkulturer”:

”Det er styrelsens foreløbige vurdering, at de dokumenterede sager og episoder, som i væsentlig grad omhandler tilfælde af mobning, herunder grov mobning og voldsomme handlinger, ikke kan slås hen som subkulturer blandt nogle få elever. Styrelsen finder, at

---

<sup>1</sup> For eksempel Andrew M Pettigrew. 1989. On studying organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24: 570-581; Edgar Schein. 1990. Organizational culture. *American Psychologist*, 45(2), 109-119.

<sup>2</sup> Frederick Erickson. 1987. Conceptions of school culture: An overview. *Educational Administration Quarterly*, 23: 11-24.

<sup>3</sup> Freinerg, H. J. 1999. *School climate: Measuring, improving and sustaining healthy learning environments*. Philadelphia, PA: Falmer Pres

<sup>4</sup> James D. Unnever & Dewey G. Cornell. 2003. The Culture of Bullying in Middle School. *Journal of School Violence*, 2: 5-27.

<sup>5</sup> Adriana Galván, Agnieszka Spatzier, & Jaana Juvonen. 2011. Perceived norms and social values to capture school culture in elementary and middle school. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 32: 346-353.

<sup>6</sup> Se f.eks. artiklen om Simon Michelets forskning på videnskab.dk: <https://videnskab.dk/kultur-samfund/sadan-skaber-laerere-bedre-undervisning>

episoderne afspejler elevernes indbyrdes relationer og omgangsformer, herunder det rum for positionering eleverne imellem, som skolen i sit virke har givet plads til.” (p.22)

Det anføres efterfølgende, at ”Det er styrelsens foreløbige vurdering, at episoderne er udtryk for, at der på skolen er og i lang tid har været alvorlige udfordringer med den gensidige respekt mellem elever og for alle elever på tværs af årgange”.

Med andre ord synes argumentet at være, at der er tale om en generel kultur blandt eleverne i form af ”indbyrdes relationer og omgangsformer” (p.22), at denne eksisterer ”mellem elever og for alle elever på tværs af årgange”, og konkret manifesterer sig i ”alvorlige udfordringer med den gensidige respekt”. Det er det tætteste STUKs foreløbige vurdering kommer på en egentlig definition. Det er klart, at den er meget bred og omfattende.

Hvad angår operationaliseringen af Skolens elevkultur, altså hvordan den konkretiseres (for eksempel gøres målbar) således at det er muligt at udtale sig om dens præcise karakteristika (og eventuelt sammenligne den med elevkulturer på andre skoler), er STUKs foreløbige vurdering tavs.

Implicit er det antagelsen, at et observeret antal episoder og karakteren af disse (registreret og observeret af tredje parter) i sig selv er indikative, hvad angår karakteristika ved Skolens elevkultur.

Forskningspraksis inden for studiet af organisationskulturer, som formentlig er det videnskabelige felt der bedst omfatter de fænomener, der diskuteres i STUKs foreløbige redegørelse, er en ofte flerstrengt og longitudinal empirisk tilgang omfattende en blanding af spørgeskemaundersøgelser, interviews, og deltagerobservation. At konkludere fra sekundære data med ganske få datapunkter og indsamlet over et ganske kort tidsforløb ville blive betragtet som en ikke-valid metode. Det er dette, der gøres i STUKs foreløbige vurdering.

Det skal nævnes at STUKs foreløbige vurdering eksplicit henviser til Nordic Learnings spørgeskema-baserede rapport, ”Analyse af trivsels- og læringsmiljø Herlufsholm Skole og Kostskole.” Det anføres det i STUKs foreløbige vurdering, at ”Styrelsen finder, at Nordic Learnings rapport tegner et alvorligt billede af elevkulturen på skolen, som ikke kan slås hen med, at størstedelen af eleverne trives eller at nogle af tilfældene er mindre alvorlig mobning, jf. at frihed og folkestyre-kravet gælder i hele skolens virke” (p.26). Men som STUK selv medgiver er det uklart, hvorvidt den til grund for Nordic Learnings rapport anvendte spørgeskemaundersøgelse giver et validt (retvisende) billede af elevkulturen på skolen.

Sammenfattende betyder ovenstående overvejelser, at det i lyset af de særdeles vidtgående konklusioner i STUKs foreløbige vurdering er problematisk, at ”elevkultur” defineres både svagt og ekspansivt, og at det er uklart præcis, hvordan begrebet er operationaliseret i STUKs foreløbige vurdering.

Den mest nærliggende fortolkning er dog, at man mener at det antal ”episoder” som er beskrevet i STUKs foreløbige vurdering i sig selv udgør information, der er tilstrækkelig til at udtale sig substantielt om elevkulturen på Skolen. Ingen der beskæftiger sig forskningsmæssigt med kulturvil formentlig støtte en sådan fortolkning.

De her omtalte uklarheder betyder også, at grundlaget for STUKs afvisning af Skolens argument om, at uheldig adfærd kun gælder for enkelte ”subkulturer” er uklart.

## **Uklart sammenligningsgrundlag: Ingen baseline**

STUKs foreløbige vurdering er gennemgående karakteriseret ved at der argumenteres med henvisning til implicite standarder og at der ikke gennemføres relevante sammenligninger. Der er med andre ord ingen explicit baseline angivet i argumentationen.

Den foreløbige vurdering konkluderer som nævnt, at der på Skolen er tale om en ”elevkultur, som er uforenelig med frihed og folkestyre-kravet” (p.16). Argumentation er, jævnfør ovenfor, at den på Skolen postulerede elevkultur giver sig udtryk i ”episoder” som ”samlet set er udtryk for en elevadfærd og –kultur, som for nogle elever bærer præg af manglende respekt for ligeværd mellem alle elever” (p.12).

Grundlaget for den konklusion er uklart. Det er specifikt uklart, hvor mange episoder der skal være tale om, før man kan tale om at der er tale om ”elevadfærd og –kultur”, der er ”uforenelig med frihed og folkestyre-kravet”, ligesom det er uklart præcist hvordan ”nogle elever” skal fortolkes og hvornår ”nogle elever” bliver ”for mange elever”.

Det er oplagt, at det ofte kan være svært at fastlægge absolutte standarder for ønskværdig elevadfærd. Det betyder dog ikke, at man er nødsaget til at falde tilbage på rent subjektive skøn.

I praksis vil man således ofte bruge sammenligninger med andre relevante institutioner, på samme måde som man på en arbejdsplads måske kan finde det vanskeligt at definere præcist hvor meget en medarbejder forventes at yde, men dog ofte godt kan rangordne medarbejderne i forhold til deres indsats. Man kan så lægge til grund, at det er problematisk at befinde sig i, for eksempel, de nederste 10 eller 20 procent. I dansk sammenhæng er sådanne sammenlignende evalueringer selvfølgelig velkendte, og STUKs foreløbige vurdering refererer da også flere gange til de offentlige trivselsmålinger.

Kernen i STUKs foreløbige vurdering er imidlertid reelt ubegrundede postulater om, at Skolens angiveligt problematiske ”elevkultur ” kommer til udtryk i et antal episoder der er ”alt for stort” (p.12). Postulaterne er ubegrundede, blandt andet fordi der ingen sammenligningsstandarder angives.

Med andre ord er det uklart hvad ”alt for stort” er i forhold til. Hvad er et ”acceptabelt” antal episoder? Man må formode at det må være mere end 0, for det er formentlig umuligt i praksis ganske at forhindre ”episoder.” Er det alternativt et antal der er ”alt for stort” i forhold til andre sammenlignelige skoler?

Opsummerende kan argumentationen i STUKs foreløbige vurdering om at antallet af episoder er ”alt for stort” ikke betragtes som valid, eftersom det er uklart hvad grundlaget for postulatet er, specielt hvad baseline er (hvornår, inden for et givent tidsrum, er der ”for mange” episoder? Hvornår ligger man for dårligt placeret i forhold til andre skoler der, uundgåeligt, også vil have et antal episoder?).

## **Reliabilitet og validitet**

Et sidste problematisk forhold i STUKS foreløbige vurdering vedrører metodiske aspekter af koblingen mellem de et antal ”episoder” og hvordan de—på trods af fraværet af en baseline—



bruges til at argumentere for at Skolen har en "elevadfærd og -kultur" der er "uforenelig med frihed og folkestyre-kravet."

STUKs foreløbige vurdering er bygget på en antagelse om, at det er muligt at slutte fra et antal episoder og deres karakter til generelle udsagn om tilstedeværelsen af en problematisk elevkultur og ditto elevadfærd.

Det fremgår af STUKS foreløbige vurdering (p.12-15), at der er tale om et antal episoder af ret varierende grovhed. For skoleåret 2021/2022 listes 18 sager, og en række sager fra tidligere år (gående tilbage til 2015) nævnes også. Der konkluderes som følger:

"Det er styrelsens foreløbige vurdering, at episoderne på skolen viser gentagne tilfælde af voldsom, ydmygende og krænkende adfærd eleverne imellem. Det er således styrelsens foreløbige vurdering, at de ikke kan slås hen som enkeltpisoder, og at skolens manglende anerkendelse heraf har betydet, at skolen ikke har håndteret de bagvedliggende årsager. Dermed har skolen ikke sikret rammer, der er med til at forberede eleverne til at leve i et samfund med frihed og folkestyre. Det er samtidig styrelsens foreløbige vurdering, at skolens beskrivelse af episoderne, som en "subkultur" ikke ændrer ved, at der er tale om alvorlige og grove episoder af betydeligt omfang."

Der er tale om en induktiv slutning fra et begrænset antal observationer til et generelt udsagn om Skolens elevkultur og generelle elevadfærd. Induktiv argumentation er ikke i sig selv problematisk eller forkert. Meget forskningspraksis i studiet af for eksempel organisationskulturer bygger på, at det faktisk er muligt at sige noget validt om kulturen i en organisation gennem analyse af en række data, der er erhvervede gennem interviews med et antal korrekt udvalgte informanter.

Men forskere indenfor området (samt lignende områder indenfor bredere discipliner som sociologi, antropologi etc.) er også opmærksomme på at der er helt grundlæggende problemer omkring reliabilitet (hvor pålidelige eller konsistente er vores data?) og validitet (i hvilket omfang har data gyldighed i forhold til at sige noget om det fænomen, der interesserer os).

Det er vigtigt at understrege at krav om reliabilitet og validitet er *generelle* krav, der ikke kun gælder for forskningspraksis. Der er tale om almene krav til data-baseret argumentation, herunder også STUKs foreløbige vurdering.

Der er både reliabilitet og validitet-problemer i forbindelse med STUKs argumentation.

Hvad angår problemer, der har med reliabilitet at gøre, drejer det sig for eksempel om at oplysninger i et tv-program om Skolen lægges ukritisk til grund.

Hvad angår problemer, der har med validitet at gøre, er der afgørende problemer i forbindelse med tolkningen af de data, som STUK lægger til grund, altså primært de nævnte episoder. Der er her tale om at data er fremkommet på måder, der betyder at data ikke er egnede til at sige noget validt om elevkultur. De er ikke interviewdata. De er ikke fremkommet gennem anvendelse af et valideret spørgeskema-instrument.

Disse reliabilitet- og validitetsproblemer er tilstrækkelige til at konkludere at 18 sager (samt nogle få fra tidligere år), der belyses gennem meget forskellige datapunkter som er fremkommet gennem forskellige kanaler *ikke giver belæg for valide konklusioner om elevkulturen på Skolen.*

Et yderligere helt fundamentalt problem er, at STUKs foreløbige vurdering er baseret på en formodning om en uheldig elevkultur; man har på den baggrund udvalgt en række episoder, der angiveligt illustrerer denne kultur; og endelig har man så brugt disse episoder som *tilstrækkelig* evidens for, at den problematiske elevkultur eksisterer.

Denne type argumentation er problematisk, fordi der bortses fra alle de datapunkter, der *ikke* viser tilstedeværelsen af problematisk elevkultur (der er tale om en variant af det tidligere omtalte generelle problem med manglende sammenligningsgrundlag i STUKs foreløbige vurdering). Men det er en argumentation, der er gennemgående i STUKs foreløbige vurdering.

Argumentationen er i påfaldende grad tilstede i forbindelse med, at STUK diskussion af Skolens elevkultur i kontekst af trivselsundersøgelserne. Et eksempel optræder på p. 23 i STUKs foreløbige vurdering:

”Det fremgår, at skolen på visse af de bagvedliggende spørgsmål under indikatoren for ”mobning” i væsentlig grad afviger negativt fra landsgennemsnittet for stx-institutionerne. På spørgsmålet ”I hvilket omfang har du det seneste år oplevet, at elever eller ansatte på skolen er blevet presset til at gøre ting, som de ikke havde lyst til at gøre?” har Herlufsholm Skole og Gods en negativ afvigelse på 20 procentpoint i forhold til alle stx-institutioner på landsplan, og på spørgsmålet ”I hvilket omfang er du det seneste år blevet udsat for følgende af de andre elever eller ansatte på skolen? Blevet kaldt grimme navne, gjort nar af eller blevet drillet på en sårende måde?” har Herlufsholm Skole og Gods en negativ afvigelse på 18 procentpoint i forhold til landsgennemsnittet for alle stx-institutioner. Det bemærkes, at den negative afvigelse alene gælder for svarmuligheden ”aldrig” for de pågældende spørgsmål. Det er styrelsens vurdering, at denne svarmulighed er en valid pointe – enten er det sket eller ej – til sammenligning med de fire øvrige svarmuligheder, som i højere grad er gradbøjet ud fra et subjektivt standpunkt (”meget tit”, ”tit”, ”en gang i mellem”, ”sjældent”). Herlufsholm Skole og Gods ligger i øvrigt mellem 6-13 procentpoint under landsgennemsnittet på de fire andre spørgsmål”.

Det afgørende i ovenstående er sætningen: ”Det bemærkes, at den negative afvigelse alene gælder for svarmuligheden ”aldrig” for de pågældende spørgsmål.” Med andre ord lægger man en enkelt markant afvigelse på én svarmulighed blandt flere til grund for en temmelig vidtgående konklusion. Det faktum, at Skolen ”ligger ... mellem 6-13 procentpoint under landsgennemsnittet på de fire andre spørgsmål” tæller mindre eller slet ikke.

### Opsummering

STUKs foreløbige vurdering består af en række delvurderinger angående eksistensen af en angiveligt særlig elevkultur på Skolen, koblingen af en række episoder til en sådan kultur, i hvilket omfang der er tale om en generel elevkultur eller om subkulturer, og om den problematiske natur af den generelle elevkultur STUK mener Skolen udviser.

En ”vurdering” er i sagens natur en skønsmæssig bedømmelse af et givent forhold, tilstand, udvikling og lignende—det vil sige at vurderinger kan være berettigede, hvor data ikke tillader utvetydige, indiskutable konklusioner. Der er med andre ord uundgåeligt tale om et vist antal frihedsgrader, når en vurdering indebærer en konklusion fra givne præmisser.

På baggrund af ovenstående kan det imidlertid konkluderes, at STUKs foreløbige vurdering er karakteriseret ved ikke blot for mange frihedsgrader, men også ved vurderinger der på det anvendte datagrundlag er så misvisende, at de må karakteriseres som ikke-valide. Det er ikke muligt validt at nå konklusionerne i STUKs foreløbige vurdering på grundlag af det foreliggende datamateriale.

Det er tilfældet, fordi STUK ikke tilstrækkeligt klargør det fænomen, der søges afdækket i den foreløbige vurdering, nemlig elevadfærd og –kultur, og fordi de data der lægges til grund, primært de i STUKs foreløbige vurdering omtalte ”episoder”, er behæftede med væsentlige reliabilitet- og validtets-problemer. STUKs foreløbige vurdering bortser såvel implicit (der sammenlignes ikke andre lignende skoler) og explicit (trivselsundersøgelser med videre afvises) fra data, der eventuelt måtte kunne lede til en anden vurdering af Skolens elevkultur. Der udvælges endda selektivt (cherry-pickes) med tvivlsomme argumenter (jævnfør eksemplet foroven med fremhævning af en enkelt svarmulighed i et spørgeskema).

I STUKs foreløbige vurdering afvises Skolens argument om, at de problematiske episoder skyldes ”subkulturer.” STUK mener modsat, at årsagen må findes i en generel kultur blandt eleverne i form af ”indbyrdes relationer og omgangsformer” (p.22). Konklusionen i dette notat er, at STUK ikke har vist dette.

19. februar, 2023

Nicolai J Foss

# **Notat vedr. data for elevtrivsel på Herlufsholm, herunder sammenligning med andre gymnasier: En faglig kommentar til STUK's udkast til afgørelse**

Professor Peter Kurrild-Klitgaard, PhD<sup>1</sup>

## **Indledning**

**STUK's præsentation:** Styrelsen for Uddannelseskvalitet (STUK) har i udkast til afgørelse vedr. Herlufsholm (18.1.2023) opsummeret styrelsens sammenligning af data for elevtrivsel (herunder bl.a. mobning) på Herlufsholm Skole og Gods' gymnasium med andre gymnasier således:

*"Det er styrelsens foreløbige vurdering, at skolens trivselsmålinger for gymnasiet, herunder den seneste trivselsmåling fra efteråret 2021, viser en generel god trivsel blandt skolens gymnasieelever. Det er samtidig styrelsens foreløbige vurdering, at trivselsmålingerne viser, at der finder mobning af elever på stedet skolen, jf. nærmere herom nedenfor.*

*Skolen har i efteråret 2021 gennemført den årlige trivselsmåling for gymnasiet, som måler trivsel på de fem indikatorer ("faglig individuel trivsel", "social trivsel", "læringsmiljø", "pres og bekymringer" samt "mobning") med tilhørende spørgsmål under hver af disse. Det fremgår af målingen, at Herlufsholm Skole og Gods generelt ligger på niveau i forhold til landsgennemsnittet fordelt på skalaen 1-5 for de fem indikatorer. For så vidt angår indikatorerne "pres og bekymringer" og "mobning" ligger skolen under landsgennemsnittet med hhv. 2,4 mod 2,5 (pres og bekymringer) og 4,5 mod 4,7 (mobning). Det fremgår, at skolen på visse af de bagvedliggende spørgsmål under indikatoren for "mobning" i væsentlig grad afviger negativt fra landsgennemsnittet for stx-institutioner. På spørgsmålet "I hvilket omfang har du det seneste år oplevet, at elever eller ansatte på skolen er blevet presset til at gøre ting, som de ikke havde lyst til at gøre?" har Herlufsholm Skole og Gods en negativ afvigelse på 20 procentpoint i forhold til alle stx-institutioner på landsplan, og på spørgsmålet "I hvilket omfang er du det seneste år blevet udsat for følgende af de andre elever eller ansatte på skolen? Blevet kaldt grimme navne, gjort nar af eller blevet drillet på en sårende måde?" har Herlufsholm Skole og Gods en negativ afvigelse på 18 procentpoint i forhold til landsgennemsnittet for alle stx-institutioner. Det bemærkes, at den negative afvigelse alene gælder for svarmuligheden "aldrig" for de pågældende spørgsmål. Det er styrelsens vurdering, at denne svarmulighed er en valid pointe – enten er det sket eller ej – til sammenligning med de fire øvrige svarmuligheder, som i højere grad er gradbøjet ud fra et subjektivt standpunkt ("meget tit", "tit", "en gang i mellem", "sjældent"). Herlufsholm Skole og Gods ligger i øvrigt mellem 6-13 procentpoint under landsgennemsnittet på de fire andre spørgsmål under indikatoren "mobning" for svarmuligheden "aldrig" for stx-institution. [...] Uanset at trivselsmålingerne tegner et overordnet billede af generel god trivsel på skolen, er det styrelsens foreløbige vurdering, at der finder mobning af elever på skolen." (s. 23 f)*

I det følgende vil de centrale dele af STUK's sammenligning og konklusioner vedr. trivselsdata blive underkastet en nøjere vurdering m.h.p. i hvilket omfang, der i datamaterialet faktisk er belæg for

---

<sup>1</sup> Undertegnede har været ansat i universitetsverdenen siden 1991, bl.a. som lektor og professor (MSO) i statskundskab ved Syddansk Universitet (2000-2006) og som professor i almen og sammenlignende statskundskab ved Københavns Universitet (fra 2006) og har en omfangsrig erfaring—både indenfor forskning og undervisning—med brugen af kvantitative statistiske metoder, herunder udarbejdelse og analyse af surveydata.

Undertegnede er også fader til en datter, der er elev på Herlufsholm, og er forældrerepræsentant for 2.i., men har ikke siddet i bestyrelsen for skolen eller på anden vis ansvar for skolens arbejde.

STUK's konklusioner. Dette vil blive gjort i.f.a. formulering af en række konkrete spørgsmål og analyser af de officielle trivselsdata, som STUK selv lægger til grund.

Analysen vil blive foretaget ud fra de præmisser, man som forsker ville bedømme et arbejde, hvor der anvendes surveydata til at drage konklusioner med. Bemærkningerne vil således **ikke forholde sig til det juridiske, det forvaltningsmæssige eller det pædagogiske** i.f.m. driften af Herlufsholm eller STUK's afgørelser vedrørende samme, men **alene hvorvidt der i det af STUK påberåbte datamateriale vedr. elevtrivsel er belæg for de af STUK foretagne konklusioner** derom. De foretagne analyser og konklusioner i nærværende notat er **alene forfatterens ansvar**.<sup>2</sup>

**Beskrivelse af data:** Styrelsen for IT og Læring (STIL) indsamler årligt surveydata om elevtrivslen på landets ungdomsuddannelser m.m. Der arbejdes med bl.a. et overordnet, generelt spørgsmål ("*Er du glad for at gå i skole?*", spørgsmål nr. 6 i surveyet), som STIL selv på dennes hjemmeside præsenterer som det centrale, en lang række spørgsmål samlet i fem såkaldte indikatorer ("*faglig individuel trivsel*" [14 underspørgsmål], "*social trivsel*" [12 underspørgsmål], "*læringsmiljø*" [8 underspørgsmål], "*pres og bekymringer*" [5 underspørgsmål] og "*mobning*" [6 underspørgsmål]), samt enkelte andre spørgsmål.

De fem indikatorer fremkommer ved at aggregere de individuelle svar til procentfordelinger og efterfølgende transformere disse til en placering af institutionen på en skala fra 1 (dårligst) til 5 (bedst) på hvert område. Hver indikator-score er som sådan en bearbejdning af et gennemsnit for svar på en række underliggende spørgsmål (ofte med uensartet formulerede svarmuligheder) i den pågældende kategori—i alt 45 specifikke spørgsmål på tværs af indikatorer.

## **1. Er STUK's præsentation af data dækkende for det generelle billede?**

STUK siger i udkastet til afgørelse (jf. ovenfor):

*"Herlufsholm Skole og Gods generelt **ligger på niveau** i forhold til landsgennemsnittet fordelt på skalaen 1-5 for de fem indikatorer. For så vidt angår **indikatorerne "pres og bekymringer" og "mobning" ligger skolen under landsgennemsnittet med hhv. 2,4 mod 2,5 (pres og bekymringer) og 4,5 mod 4,7 (mobning).**"*

Tabel 1 gengiver for fuldstændighedens skyld de samlede tal for Herlufsholm (for det generelle trivselsspørgsmål; de fem indikatorer; et gennemsnit af disse) og for landsgennemsnittet (tilsvarende), samt for standardafvigelse af sidstnævnte.

Som det fremgår af Tabel 1 **ligger Herlufsholm bedre end landsgennemsnittet** på a) det **generelle trivselsspørgsmål** ("*Jeg er glad for at gå i skole*", sp. 6) (+0,1), og på b) **tre af de fem indikatorer** ("*faglig individuel trivsel*" [+0,2], "*social trivsel*" [+0,1] og "*læringsmiljø*" [+0,1]), og c) **Herlufsholm ligger for et gennemsnit af alle fem indikatorer nøjagtigt på niveau med landsgennemsnittet**.

På de to indikatorer, hvor skolen ligger lavere end landsgennemsnittet, er **den negative skaaafvigelse den samme, som man på de andre afviger positivt (0,1-0,2)**.

---

<sup>2</sup> Data vedrører undersøgelsen for 2021, da det er denne, STUK selv har anvendt. De seneste trivselsdata for 2022 (hvor Herlufsholm ligger synligt bedre på det generelle trivselsspørgsmål og fire af fem indikatorer og uændret på et), er ikke inddraget. Det skal bemærkes, at det fra [uddannelsesstatistik.dk](http://uddannelsesstatistik.dk) kun har været muligt at få dele af datasættet udleveret i regneark. De øvrige data har måttet aflæses individuelt fra hjemmesiden og indtastes manuelt. Det udleverede datasæt har tillige ikke fuldt identiske spørgsmål for alle STX-uddannelser. Der er således en vis risiko for forekomsten af enkelte, mindre diskrepanser p.g.a tastefejl e.l.



Tabel 1.

	Generelle trivsels- spørgsmål ("Jeg er glad for at gå i skole", sp. 6)	Indikator 1: "faglig indi- viduel trivsel"	Indikator 2: "social trivsel"	Indikator 3: "læ- rings- miljø"	Indikator 4: "pres og bekym- ringer"	Indikator 5: "mob- ning"	Gennem- snit af de fem indi- katorer
Herlufsholm, 2021	4,2	4,0	4,3	3,7	2,4	4,5	3,8
Lands gennemsnit, STX-ud- dannelser, alle, 2021*	4,1	3,8	4,2	3,5	2,5	4,7	3,8
Standardafvigelse, lands- gennemsnit, alle	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Forskel mellem Herlufs- holm og lands gennemsnit	+0,1	+0,2	+0,1	+0,2	-0,1	-0,2	0,0

\* Hentet direkte fra <https://uddannelsesstatistik.dk/Pages/Reports/1878.aspx>

Sammenholder man STUK's opsummering (citeret ovenfor) med Tabel 1, er det klart, at **STUK udlægger resultaterne uensartet afhængig af tendensen:**

- Der, hvor Herlufsholm ligger bedre end landsgennemsnittet, udelades dette eller præsenteres som "*på niveau*"—mens det alene fremhæves/ekspliciteres hvor skolen ligger under landsgennemsnittet. STUK's omskrivning af at Herlufsholm ligger bedre end landsgennemsnittet på tre af de fem trivselsindikatorer til, at man er "*på niveau*", altimens man fremhæver, at skolen ligger lavere end landsgennemsnittet på to af dem, og samtidige udeladelse af at skalaafvigelsen på de to, hvor man afviger negativt, ikke er større end den positive afvigelse blandt de tre øvrige, er **en tendentiøs fremstilling** og kan **bidrage til et ikke-retvisende generelt billede**.
- Ydermere: **STUK undlader i sin præsentation på flere punkter at sammenligne Herlufsholms trivselsdata med andre:** Dels det generelle trivselsspørgsmål og dels direkte med de nationale gennemsnit for de fem indikatorer. Dette virker paradoksalt al den stund, at STUK—når man kommer til de indikatorer og underspørgsmål, hvor STUK mener, at Herlufsholm ligger dårligt—sammenligner direkte med angivelse af størrelse af forskelle og til med af en tilsvarende størrelse. **Dette forekommer også at være en tendentiøs fremstilling.**
- STUK's forbigåen af, at Herlufsholm ligger bedre end landsgennemsnittet på det generelle trivselsspørgsmål (sp. 6), er bemærkelsesværdigt for så vidt, at det generelt er netop disse data, der fremhæves særligt synligt på STIL's egen hjemmeside for trivselsundersøgelserne ([Uddannelsesstatistik.dk](https://uddannelsesstatistik.dk)).

### **HERLUFSHOLM I.F.T. DEN GENERELLE TRIVSEL**

En stor andel af de anvendte trivselsdata er baseret i spørgsmål med anvendelse af en såkaldt "Likert-skala" (typisk en skala med tre, fem eller syv svarmuligheder, hvoraf den ene er en midterposition). Indenfor samfundsvidenskabelig brug af surveydata er det ved en Likert-skala en gængs metode at beregne den såkaldte "PDI"-værdi, d.v.s. procentdifferencen mellem de svar, der trækker den ene retning, i.f.t. dem, der trækker den anden retning. Ved en 5-punkts "Likert-skala" som den af STIL anvendte, tager man således de to over midterpositionen og fratrækker de to under—altså  $PDI = ("helt\ enig" + "delvist\ enig") \div ("delvist\ uenig" + "helt\ uenig")$ . Derved undgås en overfokusering på "neutrale" svar, mens man får en slags netto-tal, der fremhæver evt. forskelle mellem

de negative og de positive. Gør man dette med det generelle trivselsspørgsmål, får man resultaterne i Tabel 2.

*Tabel 2.*

	Generelle trivselsspørgsmål ("Jeg er glad for at gå i skole"), PDI
Herlufsholm, 2021	80,0%
Lands gennemsnit, STX-uddannelser, alle, 2021	73,8%
Standardafvigelse, lands gennemsnit, alle	7,3%-point
Forskel mellem Herlufsholm og lands gennemsnit	+6,2%-point

Af Tabel 2 fremgår det, at med Herlufsholms PDI = 80% for **den generelle elevtrivsel, ligger Herlufsholm synligt over landsgennemsnittet**—endog med et omfang (6,2%-point) svarende til næsten en hel standardafvigelse (7,3%-point).

Kun 27 af 141 STX-uddannelser i Danmark har en PDI højere end 80%. **Dermed placerer Herlufsholm sig på det generelle trivselsspørgsmål ikke blot på eller over gennemsnittet men blandt top-20% af landets STX-uddannelser.**

Til sammenligning: Enkelte **andre STX-uddannelser har på det generelle trivselsspørgsmål PDI-værdier markant lavere end Herlufsholms**, f.eks. knap det halve. Institutioner med afvigelser fra landsgennemsnittet svarende til mere end to standardafvigelser (d.v.s. PDI på 59,2% eller lavere) er f.eks.: Det frie Gymnasium (48%), Herlev Gymnasium (54%), Struer Statsgymnasium (58%), U/NORD Lyngby (56%); Vejle fjordskolen (45%); Ørestad Gymnasium (57%).

Den overordnede konklusion p.b.a. de data, som STUK selv anvender, må derfor være denne: **Herlufsholm kan på ingen måde siges at ligge dårligt m.h.t. generel elevtrivsel.** Tværtimod: Skolen **ligger synligt bedre end landsgennemsnittet.** Dette fremgår imidlertid ikke klart af STUKs udkast til afgørelse, der hverken omtaler det generelle trivselsspørgsmål eller et gennemsnit af de fem indikatorer.

### ***HERLUFSHOLM I.F.T. SPECIFIKKE FORMER FOR SOCIAL MISTRIVSEL***

Hvis der var tale om, at mobning o.l. udgjorde et stort, systematisk hverdagsfænomen på en uddannelsesinstitution, **burde man forvente, at dette ville afspejle sig i elevernes trivsel.** Som det fremgår af det foregående (Tabel 1 og 2), forekommer der ikke at være tegn på dette i.f.t. den generelle trivsel på Herlufsholm.

Man kan imidlertid også se nærmere på de specifikke trivselsspørgsmål i de trivselsdata, som STUK baserer sin vurdering på. Tabel 3 indeholder andelen af elever på hhv. Herlufsholm og samtlige STX-uddannelser, der har svaret "helt enig"/"delvist enig" på to meget specifikke men stærkt indikative spørgsmål om social trivsel hentet fra indikator 2 ("Jeg ville ønske, jeg gik på en anden skole" [sp. 41] og "Jeg har det dårligt i skolen" [sp. 44]).

Som det fremgår af Tabel 3 **er eleverne på Herlufsholm synligt mindre kedede af at gå på deres skole end landsgennemsnittet for STX-institutionerne** (8,0% mod 9,7%) og tilsvarende **mindre utilpasse på deres skole end landsgennemsnittet** (6,5% mod 7,9%).

Tabel 3.

	"Jeg ville ønske, jeg gik på en anden skole" (sp. 41) ("helt enig" + "delvist enig")	"Jeg har det dårligt i skolen" (sp. 44) ("helt enig" + "delvist enig")
Herlufsholm, 2021	8,0%	6,5%
Lands gennemsnit, STX-uddannelser, alle, 2021	9,7%	7,9%
Standardafvigelse, lands gennemsnit, alle	4,9%-point	2,8%-point
Forskel mellem Herlufsholm og lands gennemsnit	-1,7%-point	-1,4%-point

Til sammenligning: **En række STX-uddannelser ligger på begge spørgsmål markant dårligere på social trivsel end Herlufsholm.**

Ser man på de STX-uddannelser med de største andele, der ville ønske, at de gik på en anden skole (sp. 41), her operationaliseret som lig eller større end standardafvigelsen fra landsgennemsnittet ( $\geq 14,6\%$ ), skiller disse institutioner sig ud og i nogle tilfælde ganske markant: Frederiksberg Gymnasium (15,1%); Herlev Gymnasium (31,2%); Hvidovre Gymnasium (16,2%); Høje Taastrup Private Gymnasium (30,8%); Københavns Private Gymnasium (16,7%); Københavns åbne Gymnasium (18,5%); MSG-Ringsted (17,7%); N. Zahles Gymnasium (14,6%); NEXT Vestskoven (20,2%); Niels Steensens Gymnasium (16,6%); U-NORD Lyngby (30,4%); Vejle fjordskolen (18,5%); Ørestad Gymnasium (23,3%); Aarhus Gymnasium, Tilst (22,0%); Aarhus Gymnasium (23,3%).

Ser man på de institutioner med de største andele, der siger, at de har det dårligt i skolen (sp. 44), her operationaliseret som lig eller større end standardafvigelsen fra landsgennemsnittet ( $\geq 10,7\%$ ), skiller disse sig ud, og igen i nogle tilfælde meget markant: Hvidovre Gymnasium (10,8%); Høje Taastrup Private Gymnasium (14,3%); Københavns Private Gymnasium (13,2%); Københavns åbne Gymnasium (13,4%); N. Zahles Gymnasium (11,7%); Struer Statsgymnasium (11,4%); U/NORD Lyngby (12,8%); Vejle fjordskolen (18,2%); Ørestad Gymnasium (14,6%); Aarhus Gymnasium, Tilst (18,3%).

Det er i denne forbindelse værd at bemærke, at ligesom Herlufsholm ligger bedre end landsgennemsnittet på begge specifikke spørgsmål om social trivsel, er der et næsten ensartet **sæt af STX-institutioner, der ligger markant dårligere m.h.t. elevtrivsel på begge de to specifikke spørgsmål om social trivsel.**

Der er ved disse to for elevernes sociale trivsel meget indikative spørgsmål **intet, der tyder på, at eleverne på Herlufsholm skulle være elever på en skole med en generel kultur, der gør eleverne kede af at gå på deres skole.** Omvendt er der en række skoler, hvor eleverne synes markant mindre glade for at gå i skole.

## **2. Hvordan ligger Herlufsholm i.f.t. andre gymnasier m.h.t. indikatorerne "pres og bekymringer" og "mobning"?**

På to af de fem indikatorer ("pres og bekymringer", "mobning") ligger Herlufsholm, som det fremgår af Tabel 1, lavere end landsgennemsnittet for indikatorerne (hhv. -0,1 og -0,2). STUK konkluderer, at trivselsdata siger noget om mobning på Herlufsholm ("*trivselsmålingerne viser, at der finder mobning af elever sted på skolen*"). Det er dog værd at knytte nogle væsentlige bemærkninger hertil:

- De data, som STUK henviser til som værende problematiske for Herlufsholm, udgør i det ene tilfælde en **skalascore for en indikator, d.v.s. aggregeringen af de enkelte undersøgelses svarandele til placering på en anden** men uden eksplicitering af de enkelte spørgsmål. I det

andet tilfælde er der tale om en skalascore for en anden indikator **to underspørgsmål**, altså to ud af i alt hele **45 specifikke underspørgsmål og et generelt trivselsspørgsmål, d.v.s. en ekstremt lille del af den samlede datamængde vedr. elevtrivsel**. STUK knytter reelt ingen forbehold til dette **meget selektive og uensartede fokus**.

- Der knytter sig særlige problemer til de af STUK omtalte tal:

### ***”PRES OG BEKYMRINGER” (INDIKATOR 4)***

Ved Herlufsholms negative afvigelse i indikator 4 (”pres og bekymringer”) er skolens forskel fra landsgennemsnittet på **0,1 på skalaen 1-5**. Denne afvigelse svarer til standardafvigelsen for alle **STX-uddannelser**, jf. Tabel 1. Der kan dermed **ikke siges at være tale om nogen ekstraordinært stor afvigelse**, men **dette bemærkes ikke af STUK**, som kun noterer den negative afvigelse og heller ikke sætter den i.f.t. STX-uddannelserne generelt.

Det kan desuden grundlæggende **anfægtes, hvorvidt indikator 4 (”pres og bekymringer”) overhovedet er én, der er relevant for konklusioner vedrørende ”elevkultur” og ”mobning”**, jf. afsnit 3 nedenfor.

### ***”MOBNING” (INDIKATOR 5)***

Ved Herlufsholms negative afvigelse på indikator 5 (”mobning”) er der tale om, at skolen særligt slår ud på to af indikatorens i alt seks underspørgsmål.<sup>3</sup> Det ene af disse to (underspørgsmål 6 [sp. 50]) er imidlertid metodisk problematisk og svært at anvende meningsfuldt som mål for mobning, jf. afsnit 4 nedenfor.

Desuden opnås resultatet primært ved, at **STUK vælger alene at operationalisere opgørelsen ud fra det af svarmulighederne (”Aldrig”), der synes at være det for Herlufsholm mest negative**. Dette anerkendes reelt af STUK (*”Det bemærkes, at den negative afvigelse alene gælder for svarmuligheden ”aldrig” for de pågældende spørgsmål.”*), men ikke desto mindre anvendes det til at drage vidtgående konklusioner vedrørende Herlufsholm.

Fokuserer man i stedet for den dårligt anvendelige ”Aldrig” på de svarmuligheder, der bedst ville illustrere et betydeligt problem for en skoles ”kultur” (”tit”/”meget tit”), **får man et noget andet billede, som det fremgår af Tabel 4**.

Tabel 4 viser, at Herlufsholm ganske rigtigt skiller sig (negativt) ud fra landsgennemsnittet m.h.t. de to underspørgsmål i indikator 5, også når der opereres med den mere meningsfulde operationalisering ”Tit”/”Meget tit”. Men **STUK’s selektive valg af svar-muligheden ”Aldrig” overdramatiserer imidlertid kraftigt forskellene i.f.t. landsgennemsnittet**.

---

<sup>3</sup> Spørgsmålene er, hvor hyppigt/sjældent man har oplevet adfærd: (1) ”I hvilket omfang er du det seneste år blevet udsat for følgende af de andre elever eller ansatte på skolen? Blevet kaldt grimme navne, gjort nar af eller blevet drillet på en sårende måde?” (sp. 49a). (2) ”I hvilket omfang er du det seneste år blevet udsat for følgende af de andre elever eller ansatte på skolen? Blevet tvunget til at gøre ting, jeg ikke havde lyst til?” (sp. 49b). (3) ”I hvilket omfang er du det seneste år blevet udsat for følgende af de andre elever eller ansatte på skolen? Blevet udsat for uønsket psykisk eller fysisk opmærksomhed?” (sp. 49c). (4) ”I hvilket omfang er du det seneste år blevet udsat for følgende af de andre elever eller ansatte på skolen? Digital mobning?” (sp. 49d). (5) ”I hvilket omfang er du det seneste år blevet udsat for følgende af de andre elever eller ansatte på skolen? Blevet udsat for uønsket seksuel opmærksomhed?” (sp. 49e). (6) ”I hvilket omfang har du det seneste år oplevet, at elever eller ansatte er blevet presset til at gøre ting, som de ikke havde lyst til at gøre?” (sp. 50).

Tabel 4.

	Andel, der svarer "Tit"/"Meget tit" m.h.t. at blive drillet/kaldt grimme navne (sp. 49a, indikator 5)	Andel, der svarer "Tit"/"Meget tit" m.h.t. at opleve pres imod elever/ ansatte (sp. 50, indikator 5)
Herlufsholm, 2021	4%	10%
Lands gennemsnit, STX-uddannelser, alle, 2021	2,7%	2,5%
Standardafvigelse, lands gennemsnit, alle	2,0%-point	1,8%-point
Forskel mellem Herlufsholm og lands gennemsnit	1,3%-point	7,5%-point

Som det fremgår af Tabel 3, er der således på Herlufsholm 4% af eleverne, der "tit" eller "meget tit" oplever at blive drillet eller kaldt grimme navne (sp. 49a), mod et lands gennemsnit på 2,7%. Med andre ord: **Der er tale om en væsentligt mindre dramatisk forskel i.f.t. lands gennemsnittet (1,3%-point) end de 18%-point, der refereres af STUK.** Forskellen er tillige så **beskeden, at den falder indenfor den nationale standardafvigelse (2,0%-point).**

Der er tillige tale om et samlet omfang, som det er meget svært at opfatte som en generel "kultur", hvis et fænomen kun opleves af 4% af eleverne.

Det fremgår endvidere af Tabel 4, at det på Herlufsholm er 10% af eleverne, der "tit"/"meget tit" har oplevet pres imod andre elever eller ansatte (sp. 50). Det er en del mere end lands gennemsnittet (2,5%), specifikt en afvigelse på 7,5%-point, men **der er igen tale om en væsentligt mindre dramatisk afvigelse end de 20%-points forskel, STUK konstruerer ved at anvende "Aldrig"-svarmuligheden.**

Da svarandelene af STUK, uden detaljer, angives at være meget høje i Herlufsholms tilfælde, kan det her være relevant at sammenligne med andre skoler, herunder både hvordan disse klarer sig på dette punkt og i øvrigt klarer sig.

Til sammenligning: Andre skoler, der ligger på eller over 4%, der har svaret "tit"/"meget tit" omfatter bl.a. disse 31 STX-institutioner: Egedal Gymnasium; Fredericia Gymnasium; Frederiksberg Gymnasium; Haderslev Katedralskole; Herlev Gymnasium; Høje Taastrup private Gymnasium; Høng Gymnasium; Kolding Gymnasium; Københavns åbne Gymnasium; Køge Gymnasium; Maribo Gymnasium; MSG-Ringsted; N. Zahles Gymnasieskole; NEXT Vestskovens Gymnasium; Nordsjællands Grundskole & Gymnasium; Næstved Gymnasium; Rybners STX Grådybet; Rødovre Gymnasium; Skolerne i Oure; Slagelse Gymnasium; Sorø Akademi; Struer Statsgymnasium; Svendborg Gymnasium; Sønderborg Statsskole; U/NORD Lyngby Gymnasium; Vejle fjordskolen; Vesthimmerlands Gymnasium; Ørestad Gymnasium; Aabenraa Statsskole; Aalborghus Gymnasium; Aarhus Gymnasium, Tilst.

Af disse har tre "afdelinger" særligt store andele, der svarer "tit"/"meget tit": Høje Taastrup private Gymnasium; Kolding Gymnasium; Aarhus Gymnasium, Tilst.

Der er dermed, når man sammenligner Herlufsholm med andre STX-institutioner, heller **ikke belæg for at konkludere, at Herlufsholm skulle ligge unikt dårligt.**



### 3. Siger indikator 4 ("pres og bekymringer") overhovedet noget om "mobning"?

I STUK's udkast til afgørelse kædes konklusionen om et angiveligt generelt problem med mobning ("Det er samtidig styrelsens foreløbige vurdering, at trivselsmålingerne viser, at der finder mobning af elever sted på skolen, ...") direkte sammen med trivselsdata på to af indikatorerne ("For så vidt angår indikatorerne "pres og bekymringer" og "mobning" ligger skolen under landsgennemsnittet med hhv. 2,4 mod 2,5 (pres og bekymringer) og 4,5 mod 4,7 (mobning)."). Det rejser naturligt spørgsmålet om, hvorvidt STUK kan konkludere om et angiveligt problem med mobning p.b.a. indikator 4 ("pres og bekymringer").

**Der kan ikke p.b.a. de refererede data konkluderes, som det gøres af STUK.** Ved Herlufsholms mindre, men negative afvigelse (0,1) i indikator 4 ("pres og bekymringer") er der tale om **en meget bred indikator**, hvor reelt **ingen af indikatorens fem underspørgsmål omhandler relationer eller adfærd eleverne imellem** men om individuelle psykologiske oplevelser vedr. skolearbejdet og elevens egen respons på dette o.l.<sup>4</sup> Hvis f.eks. eleven sætter høje krav og forventninger til sig selv (indikatorens underspørgsmål 5 [sp. 46c]), vil det medføre, at en skole får en lavere trivselsscore på denne indikator.

Man kan dermed ikke ud fra en afvigelse i indikatoren for "pres og bekymringer" konkludere noget om f.eks. elevernes adfærd overfor hinanden, herunder udbredelsen af mobning. Så mens de underliggende spørgsmål vedr. pres og bekymringer nok kan sige noget om elevtrivsel på dette specifikke underområde, kan de **på ingen måde tolkes som udtryk for eksistensen af mobning eller omfang af samme**. Dermed er de **irrelevante i.f.t. STUK's konklusion**.

Hvis man i stedet blot vil vurdere det som udtryk for almindelig trivsel/mistrivsel på en institution, må det i sagens natur sættes i.f.t. de andre spørgsmål, der måler de samme emner, og som der altså er 45 specifikke og et generelt spørgsmål om. **Dette har STUK ikke gjort, hvorfor det fremstår som et arbitrært fokuseret og behandlet kriterie.**

### 4. Siger indikator 5 ("mobning")'s underspørgsmål 6 (sp. 50) overhovedet noget om "mobning"?

Som omtalt scorer Herlufsholm 0,2 lavere på 1-5-skalaen på indikator 5 ("mobning"). Det skyldes ifølge STUK selv først og fremmest udslag på to af de seks underspørgsmål, som indikatoren bygger på, jf. ovenfor. **Der er imidlertid metodiske og fortolkningsmæssige problemer derved.**

Det ene af disse to spørgsmål (sp. 50, det sidste af samtlige seks) omhandler således **ikke** (til forskel fra de fem andre i indikatoren), hvorvidt **eleverne selv er blevet udsat for mobning** e.l., men hvorvidt vedkommende har **observeret andre elever eller ansatte** være udsat for pres m.h.p. at gøre ting, de ikke havde lyst til at gøre.

Her er der imidlertid adskillige metodiske problemer, i særdeleshed hvis besvarelsen efterfølgende bruges til at generalisere ud fra vedr. mobning—først og fremmest fordi spørgsmålet (og dermed datamaterialet) er **uklart og tvetydigt** i så henseende:

---

<sup>4</sup> Spørgsmålene er, hvor enig/uenig man er i disse udsagn, eller hvor hyppigt/sjældent man oplever dem: (1) "Jeg forbliver rolig i pressede situationer?" (sp. 13). (2) "Hvor ofte føler du dig presset i skolen?" (sp. 45). (3) "Hvor ofte føler du dig presset p.g.a. lektier?" (sp. 46a). (4) "Hvor ofte føler du dig presset p.g.a. karakterer?" (sp. 46b). (5) "Hvor ofte føler du dig presset p.g.a. egne krav og forventninger til skolearbejdet?" (sp. 46c).

- a. Der er **ikke nødvendigvis tale om mobning**: Pres til at gøre noget, man ikke har lyst til, kan omfatte at skulle møde op til morgenmad, at skulle rede seng, at skulle overholde påklædningsregler, at skulle overholde tobak- og alkoholrestriktioner, at skulle deltage i fælles projekter, o.s.v.
- b. Der er **ikke nødvendigvis tale om elever som ofre**, da spørgsmålet også eksplicit inkluderer ansatte, og det ikke kan isoleres, hvorvidt der svarene går på den ene eller den anden gruppe.
- c. Der er **ikke nødvendigvis tale om enkeltbegivenheder**: Der kan—modsat direkte mobning mod eleven selv—være tale om, at den samme begivenhed opleves af flere personer (enten direkte eller gennem rygter), hvorfor den i virkeligheden vil kunne blive "overrapporteret" i surveyet, da flere respondenter kan referere til samme begivenhed. (Flere af de i STUK i udkastet til afgørelse beskrevne elevsager har således været offentligt kendte på skolen.)
- d. Det er sandsynligt, at et oplevet pres mod andre vil være større på en uddannelsesinstitution, hvor halvdelen af skolens elever (kosteleverne) er sammen 24 timer i døgnet 11 af 14 dage, end på en almindelig skole, hvor man er sammen cirka syv timer i døgnet 10 af 14 dage.

Det problematiske ved—som STUK gør—at udlægge svarandelen på spørgsmålet om at have oplevet andre elever/ansatte være presset til noget, de ikke ønsker (sp. 50) som udtryk for "mobning" eller omfang af samme understreges tydeligt ved at sammenligne med underspørgsmålet om, hvorvidt eleverne er blevet tvunget til at gøre noget, de ikke ønsker (sp. 49b). Mens Herlufsholms andel, der svarer "tit"/"meget tit" på det første, er 9,6%, er skolens tilsvarende andel på det andet ikke bare markant lavere men tæt på nul (0,8%).

Det er dermed **stærkt problematisk, at STUK baserer en væsentlig del af grundlaget for de foretagne konklusioner på svarandele på dette specifikke spørgsmål.**

## **5. Er STUK's anvendelse af "aldrig" som variabel meningsfuld i.f.t. "kultur"?**

I sin kritik af Herlufsholm operationaliserer STUK vurderingen af mobning ud fra besvarelserne "Aldrig" ved to spørgsmål, jf. ovenfor:

*"Det bemærkes, at den negative afvigelse alene gælder for svarmuligheden "aldrig" for de pågældende spørgsmål. Det er styrelsens vurdering, at denne svarmulighed er en valid pointe – enten er det sket eller ej – til sammenligning med de fire øvrige svarmuligheder, som i højere grad er gradbøjet ud fra et subjektivt standpunkt ("meget tit", "tit", "en gang i mellem", "sjældent")."*

STUK's sidste bemærkning—at de andre svarmuligheder (end "Aldrig") er subjektive i karakter og af den grund (underforstået) ikke bør tillægges værdi ved en vurdering af trivsel—er i virkeligheden **en fundamental underkendelse af STUK's egne data**, inkl. de øvrige data, som STUK lægger til grund for vurderingen af elevtrivslen på Herlufsholm. **Hvis man vil forkaste de svar, hvor der er "gradbøjet ud fra et subjektivt standpunkt", må man forkaste stort set hele trivselsdatamaterialet anvendt af STUK**, herunder STUK's konklusioner ud fra den negative afvigelse på indikatorerne 4 og 5.

Spørgsmålet er også, om STUK's vurdering af svarmuligheden er korrekt. STUK har således i sine udkast til afgørelser (2023, 2022) gentagne gange lagt vægt på mobning som værende en generaliseret elevkultur på Herlufsholm, som *"ikke er forenelig med frihed og folkestyre-kravet"* (jf. s. 2 i

brev af 18.1.2023). I alt optræder ordet "kultur" (i den ene eller anden form) ikke mindre end 78 gange i udkastet til afgørelse. Men en kultur som et generelt fænomen må i sagens natur være forskelligt fra helt enkeltstående tilfælde og dermed være noget, der må kunne underkastes **en kritisk vurdering af omfangets karakter**. Her egner en simpel kontrastering af, hvorvidt en bestemt adfærd enten a) "aldrig" forekommer, eller hvorvidt b) det sker **hyppigere end "aldrig"**, sig dårligt. Hvis der på en skole er et miljø, hvor 100% af alle elever jævnligt udsættes for mobning, vil der naturligvis være tale om, at "der finder mobning sted på skolen". Men hvis der omvendt kun sker et enkelt tilfælde af mobning på et helt år, vil der i sagens natur også være tale om, at "der finder mobning sted på skolen". Imidlertid er de to scenarier fundamentalt forskellige og umulige at sammenligne meningsfuldt uden en vurdering af hyppighed/omfang. Det relevante spørgsmål er derfor—videnskabsteoretisk, metodisk og trivselsmæssigt—at få afdækket, hvorvidt problemet er stort eller lille.

Man kan imidlertid slet ikke—som STUK reelt gør i praksis—udlede noget specifikt af positive svar på det kategoriske "Aldrig". Hvis f.eks. 10% af respondenter siger, at de "aldrig" oplever mobning, kan man ikke derudaf udlede, at 90% generelt eller altid er udsat for mobning, eller at der er en "kultur" med mobning, idet der i praksis kan være meget langt fra lidt mindre end "aldrig" til "meget tit".

**STUK's valg af "Aldrig" som statistisk variabel er metodisk problematisk og meningsløs som indikator for en "kultur".**

## **6. Er det problematisk at ligge "under gennemsnittet"? Og er det det samme som et "problem" med mobning?**

I STUK's udkast til afgørelse hedder det, jf. ovenfor, at det er "*... styrelsens foreløbige vurdering, at trivselsmålingerne viser, at der finder mobning af elever på stedet skolen*".

Da der næppe findes skoler, hvor mobning slet ikke finder sted, må det relevante spørgsmål derfor være, hvorvidt der er tale om et lille eller et stort problem eller noget derimellem, jf. afsnit 5 ovenfor. **Der opstilles imidlertid ingen steder af STUK nogen eksplicite kriterier for, hvornår et omfang af mobning eller mistrivsel er så stort, at det udgør et problem.**

Det er derfor også værd at bemærke, at STUK's argumentation undervejs i udkastet til afgørelse skifter—til at det er problematisk, at Herlufsholm på to indikatorer i trivselsundersøgelserne ligger under landsgennemsnittet. Men også her er der fundamentale metodiske problemer i.f.t. de dragne konklusioner.

- a. Som vist i nærværende notat, er der en række andre skoler, der på samme eller flere indikatorer og m.h.t. gennemsnit ligger dårligere end Herlufsholm, herunder nogle der ligger markant dårligere. **At fokusere udelukkende på Herlufsholm og i øvrigt at gøre det uden at sammenligne med andre, forekommer arbitrært og tendentiøst.**
- b. Men mere fundamentalt er det **problematisk isoleret at fokusere på gennemsnit**. I enhver population, hvor de enkelte observerede enheder ikke alle er ens, vil der per definition altid være nogle, der ligger over gennemsnittet på et givent parameter, og andre der ligger under.
- c. Det at ligge under et givet gennemsnit siger ikke i selv noget om, hvor godt eller skidt nogen klarer sig substantielt i en specifik kontekst—kun relativt. For at kunne konkludere m.h.t. et problematisk niveau, ville man skulle have identificeret mål for, hvad måtte være acceptable/u-acceptable niveauer. **Noget sådant er helt fraværende i STUK's udkast til afgørelse og for den sags skyld i det underliggende lovgrundlag**—hvilket gør STUK's implicite påstand om, at det er problematisk at ligge under et tilfældigt (og foranderligt) gennemsnit helt meningsløs.

Det kan dermed konkluderes, at **STUK's fokusering på en enkelt skoles gennemsnitlige placering i sig selv intet siger om, hvorledes skolen klarer sig substantielt på evt. relevante parametre.**

## **7. Ligger Herlufsholm specielt dårligt på to af indikator 5's "mobning"-spørgsmål?**

Ved afvigelsen i indikator 5 ("mobning") er Herlufsholms afvigelse fra landsgennemsnittet større end standardafvigelsen for alle STX-uddannelser. **STUK undlader imidlertid at bemærke, at Herlufsholm med en score på 4,5 på en skala, der går fra 1 (værst) til 5 (bedst) ubetvivleligt ligger i den meget positive ende af skalaen**—og langt fra noget objektivt problematisk, jf. afsnit 6 ovenfor.

I det omfang at en afvigelse fra gennemsnittet skulle være så problematisk, at det bør udløse sanktioner fra Staten, er det værd at bemærke, at **en lang række andre specifikke STX-uddannelser i Danmark ligger på niveau med Herlufsholm eller dårligere end denne** i.f.t. indikatorerne 4 og 5, d.v.s. de to indikatorer STUK har valgt at lægge vægt på.

- a. For indikator 4 ("pres og bekymringer") ligger hele **50 andre STX-uddannelser med en afvigelse fra landsgennemsnittet, der er på niveau med eller større end standardafvigelsen ( $\geq 0,1$ ):** Aurehøj Gymnasium; Borupgaard Gymnasium; Campus Bornholm; Esbjerg Gymnasium; Fjerritslev Gymnasium; Frederiksberg Gymnasium; Frederiksværk Gymnasium; Gammel Hellerup Gymnasium; Greve Gymnasium; Gribskov Gymnasium; Helsingør Gymnasium; Herlev Gymnasium; Hjørring Gymnasium; Hvidovre Gymnasium; Høje Taastrup Private Gymnasium; Høje-Taastrup Gymnasium; Høng Gymnasium; Ikast-Brande Gymnasium; Ingrid Jespersen Gymnasium; Københavns Private Gymnasium; Københavns Åbne Gymnasium; Køge Gymnasium; Maribo Gymnasium; Morsø Gymnasium; Mulernes Legatskole; N. Zahles Gymnasieskole; NEXT Vestskovens Gymnasium; NEXT Sydkystens Gymnasium; Nykøbing Katedralskole; Nørre Gymnasium; Odense Katedralskole; Rybners STX Grådybet; Rysensteen Gymnasium; Rødovre Gymnasium; Slagelse Gymnasium; Solrød Gymnasium; Stenhus Gymnasium; Struers Statsgymnasium; Svendborg Gymnasium; Sønderborg Statskole; Sønderjyllands Gymnasium; Tårnby Gymnasium; U/NORD Lyngby Gymnasium; Vejen Gymnasium; Øregård Gymnasium; Ørestad Gymnasium; Aabenraa Statskole; Aalborg Katedralskole; Aalborghus Gymnasium; Aarhus Gymnasium, Tilst.
- b. For indikator 5 ("mobning") ligger **hele 27 andre STX-uddannelser med en afvigelse fra landsgennemsnittet, der er på niveau med eller større end standardafvigelsen ( $\geq 0,1$ ):** Bagsværd Kostskole & Gymnasium; Borupgaard Gymnasium; Campus Bornholm; Egedal Gymnasium; Espergærde Gymnasium; Fredericia Gymnasium; Frederiksberg Gymnasium; Frederiksværk Gymnasium; Gammel Hellerup Gymnasium; Gribskov Gymnasium; Herlev Gymnasium; Høje Taastrup Private Gymnasium; Københavns åbne Gymnasium; Maribo Gymnasium; N. Zahles Gymnasieskole; NEXT Vestskovens Gymnasium; Nordsjællands Grundskole & Gymnasium; Ods herred Gymnasium; Rybners STX Grådybet; Rødovre Gymnasium; Skolerne i Oure; Sorø Akademi; Tårnby Gymnasium; U/Nord Lyngby Gymnasium; Øregård Gymnasium; Ørestad Gymnasium; Aarhus Gymnasium, Tilst.
- c. Dermed er der i alt **19 STX-uddannelser, der på begge indikatorer (4 og 5) afviger negativt med en forskel svarende til standardafvigelsen eller mere:** Borupgaard Gymnasium; Campus Bornholm; Frederiksberg Gymnasium; Frederiksværk Gymnasium; Gammel Hellerup Gymnasium; Gribskov Gymnasium; Herlev Gymnasium; Høje Taastrup Private Gymnasium; Københavns åbne

Gymnasium; Maribo Gymnasium; N. Zahles Gymnasieskole; NEXT Vestskovens Gymnasium; Rybners STX Grådybet; Rødovre Gymnasium; Tårnby Gymnasium; U/NORD Lyngby Gymnasium; Øregård Gymnasium; Ørestad Gymnasium; Aarhus Gymnasium, Tilst.

- d. Af de 19 STX-uddannelser, der på de to af STUK udvalgte indikatorer, klarer sig på niveau med eller dårligere end Herlufsholm, er der **i alt 11**, der—i modsætning til Herlufsholm—**samtidigt ligger lavere end landsgennemsnittet på det generelle trivselsspørgsmål** ("Jeg er glad for at gå i skole", sp. 6): Borupgaard Gymnasium; Campus Bornholm; Frederiksberg Gymnasium; Frederiksværk Gymnasium; Herlev Gymnasium; Høng Gymnasium; Københavns åbne Gymnasium; Skolerne i Oure; U/NORD Lyngby Gymnasium; Ørestad Gymnasium; Aarhus Gymnasium, Tilst.
- e. Af de samme 19 STX-uddannelser (der på de af STUK fokuserede to indikatorer, klarer sig på niveau med eller dårligere end Herlufsholm), er der **i alt 18**, der—igen i modsætning til Herlufsholm—**samtidigt ligger lavere end landsgennemsnittet på tværs af samtlige de fem trivselsindikatorer**: Borupgaard Gymnasium; Campus Bornholm; Fredericia Gymnasium; Frederiksberg Gymnasium; Frederiksværk Gymnasium; Gammel Hellerup Gymnasium; Gribskov Gymnasium; Herlev Gymnasium; Københavns åbne Gymnasium; Maribo Gymnasium; N. Zahles Gymnasieskole; NEXT Vestskovens Gymnasium; Rybners STX Grådybet; Rødovre Gymnasium; U/NORD Lyngby Gymnasium; Øregård Gymnasium; Ørestad Gymnasium; Aarhus Gymnasium, Tilst.

På denne baggrund må det konkluderes: **Herlufsholm ligger på de to indikatorer, som STUK bruger som afsæt for at kræve sanktioner imod skolen, bedre end en række skoler på (i) den ene indikator, eller den anden indikator, eller (ii) begge indikatorer, eller (iii) begge indikatorer og generel trivsel.**

### ***Sammenfatning: Samlet vurdering af STUKs præsentation af trivselsdata og konklusion derom***

Dette notats væsentligste pointer vedr. STUK's brug af trivselsdata m.h.p. at konkludere, at der er "*problemer med mobning*" på Herlufsholm, kan sammenfattes således:

- Der er **alvorlige problemer med de præsentationer eller fortolkninger af trivselsdata, som STUK foretager**:
  - På det ene udvalgte indikator 5-spørgsmål (underspørgsmål nr. 1 [sp. 49a]) er der tale om, at Herlufsholm ikke skiller sig markant ud fra landsgennemsnittet. Samtidigt ligger en lang række STX-uddannelser her dårligere end Herlufsholm.
  - På det andet udvalgte indikator 5-spørgsmål (underspørgsmål nr. 6 [sp. 50]) er der alvorlige metodiske problemer, idet svarene ikke nødvendigvis kan udlægges som udtryk for "mobning" af elever. Derudover ligger en lang række STX-uddannelser også her værre.
  - På den udvalgte indikator 4 er der i de underliggende spørgsmål slet ikke tale om mobning. Igen ligger en lang række STX-uddannelser også her værre.
- STUK når sine konklusioner ved at praktisere diskutabile analyser:
  - STUK begår, hvad der i samfundsvidenskaberne betegnes som empirisk "**cherry picking**", d.v.s., at **man fremstiller data på en selektiv og tendentiøs måde, der alene synes at skulle muliggøre konklusionen**. Konkret:
    - At STUK **udelader relevante informationer/data**, der ville stille Herlufsholm bedre ved sammenligninger.
    - At STUK **udelader sammenligningsgrundlag**.



- At STUK **arbitrært vælger at fokusere på kun den ene svarmulighed i to ud af 45 trivselsspørgsmål, der forekommer mest negativ for Herlufsholm, desuagtet at denne intet siger om omfanget af mobning.**
- STUK anvender **operationaliseringer af data, der er diskutabile eller decideret tvivlsomme eller meningsløse i.f.t. de konklusioner, der drages.**

*Peter Kurrild-Klitgaard*

28.II.2023



Styrelsen for Undervisning og  
Kvalitet  
Kontor for Grundskolen

Frederiksholms Kanal 26  
1220 København K  
Tlf. nr.: 33 92 50 00  
E-mail: stuk@stukuvvm.dk  
www.stukuvvm.dk  
CVR nr.: 29634750

26. september 2017  
Sags nr.:17/12807

## **Proces og sanktioner i tilsynet med de frie grundskoler, særligt med ”frihed og folkestyre”-kravet og kravet om skolernes uafhængighed**

Nedenfor gives en gennemgang af arbejdsprocesser og sanktionsmuligheder i forbindelse med STUKs tilsyn med frihed og folkestyrekravet og uafhængighedskravet på frie grundskoler.

Det bemærkes, at de forhold, som er nævnt for at beskrive, hvornår styrelsen vil anvende det ene henholdsvis det andet af de nævnte proces-skridt eller sanktionsmuligheder, alene skal tjene som en illustration af den generiske beskrivelse, idet der endnu ikke er opbygget en egentlig praksis på området med den politiske aftale fra foråret 2016 og de nye regler.

### **1. Tilsyn**

#### **1.1. Det statslige tilsyn med undervisningen m.v.**

Loven indeholder bl.a. følgende bestemmelser i §§ 9 f og 9 g om statens tilsyn med undervisningen m.v.:

”§ 9 f. Undervisningsministeren fører tilsyn med, at frie grundskoler overholder § 1, stk. 2, § 1 a og § 2, stk. 3, 1. pkt.”

§ 9 g. Undervisningsministeren kan føre et skærpet tilsyn med en skole. ...”

STUK varetager **efter delegation i 2015 fra undervisningsministeren** tilsynet på Undervisningsministeriets område<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Jf. cirkulæreskrivelse nr.9161 af 26. marts 2015 om Styrelsen for Undervisning og Kvalitet.

STUK kan som led i sit almindelige tilsyn indlede en tilsynssag, hvis STUK finder anledning til tvivl om, at kravet om frihed og folkestyre og/eller kravet om skolens uafhængighed er overholdt på en given skole. Det kan ske på baggrund af konkrete henvendelser, oplysninger, som kommer frem i pressen (enkeltsagstilsyn), eller skoler udvalgt efter et bestemt tema (tematisk tilsyn). Det forventes fra sommeren 2018 at være muligt på baggrund af et nyt indikatorbaseret tilsyn med frihed og folkestyre.

## **1.2. Bestyrelsens ansvar over for undervisningsministerens tilsyn**

Af generel betydning for tilsynet indeholder loven endvidere bl.a. følgende bestemmelser om skolernes bestyrelser ansvar for skolerne drift over for undervisningsministeren og dermed det tilsyn, som styrelsen varetager på ministerens vegne:

”§ 5. ...

*Stk. 7.* Den overordnede ledelse af skolen varetages af en bestyrelse, som er ansvarlig for skolens drift over for undervisningsministeren. ...

§ 20 b. Undervisningsministeren kan indhente alle oplysninger fra skolerne om uddannelserne, eleverne, personalet, udstyret, huslejeaftaler, aftaler om ejendoms køb og andre aftaler og om skolernes drift i øvrigt til brug for fastlæggelse af tilskud, gennemgang af årsrapporter, gennemførelse af tilsyn og udarbejdelse af statistik. ...”

Disse bestemmelser indebærer, at en fri grundskoles bestyrelse er forpligtet til at stå til ansvar over for ministerens tilsyn og (loyalt) imødekomme enhver anmodning fra tilsynet om oplysninger til brug for gennemførelse af tilsynet. En sådan anmodning skal bestyrelsen i de tilfælde, hvor dette er praktisk muligt, imødekomme uden videre og fyldestgørende – uden at tilsynet er nødt til at foretage nærmere undersøgelser (på skolen). Bestemmelserne indebærer endvidere, at bestyrelsen er forpligtet til at sikre, at relevante oplysninger for tilsynet faktisk er tilgængelige og ikke f.eks. bortkommet eller bortskaffet, eksempelvis i forbindelse med et eller flere skift i bestyrelsen eller skolens ledelse.

Grundlæggende kan det om den politiske aftale og de nye regler på området fra 2016<sup>2</sup> siges, at der med indførelse af kravet om, at frie grundskoler skal styrke og udvikle elevernes demokratiske dannelse, er stillet krav om en skærpet bevidsthed hos skolernes bestyrelser i forhold til tidligere. Bl.a. fremgår følgende af lovforslag nr. L 36 fra 2016:

---

<sup>2</sup> Lov nr. 1563 af 13. december 2016

”Det betyder, at der i en fri grundskole stedse i dens virke skal herske en vågen opmærksomhed på, at dens lovlige holdningspåvirkning af eleverne ikke kan ødelægge eller skade deres demokratiske dannelse.”

Skolernes bestyrelses ansvar over for ministeren og det tilsyn, som styrelsen varetager på ministerens vegne, er dermed i konsekvens heraf ligeledes skærpet.

En mangelfuld overholdelse af bestyrelsens forpligtelse over for ministerens tilsyn vil i sig selv kunne begrunde anvendelse af sanktioner efter lovens § 21, stk. 2, f.eks. tilbageholdelse af tilskud med henblik på at få bestyrelsen til at opfylde sin forpligtelse over for tilsynet, eller i alvorlige tilfælde (typisk delvist) bortfald af tilskud.

### **1.3. Indledende undersøgelse før udtagelse til tilsyn**

I forhold til enkeltsagstilsyn vil en henvendelse eller oplysninger fra pressen som udgangspunkt blive foreholdt skolen, inden der indledes en tilsynssag. Skolen vil således blive anmodet om en redegørelse for de forhold, som er rejst i henvendelsen eller i pressen. Der er således mange eksempler på misforståelser, eller forhold som har gode og helt naturlige forklaringer, men som trods det har ført til henvendelse til styrelsen eller pressen. Derfor rejses enkeltsagstilsynet som udgangspunkt først, når skolen ikke umiddelbart har formået at redegøre for det rejste forhold på en sådan måde, at styrelsen i tilstrækkelig grad er betrygget i, at skolen lever op til det eller de krav i lovgivningen, som henvendelsen eller oplysningerne i pressen har givet styrelsen anledning til tvivl om.

Det er hensigten, at tilsvarende skal gøre sig gældende i forhold til det kommende indikatorbaserede tilsyn med frihed og folkestyre, som forventes at kunne tages i brug i 2018. Således gennemfører STUK også sine øvrige indikatorbaserede tilsyn på andre skole- og uddannelsesområder. Her kan der fx vise sig at være fejl i data, et statistisk uholdbart grundlag eller helt særlige forhold, som forklarer, at en skole er faldet ud på indikatorerne, og som kan betrygge styrelsen i, at skolen trods udfaldet holder sig inden for lovgivningens grænser.

I forbindelse med tematiske tilsyn udvælges skolerne til tilsynet på forhånd. Det gøres ud fra et eller flere kriterier, fx prøvefrie skoler, skoler, som ikke anvender IT i undervisningen på visse klassetrin, eller skoler, som styrelsen har modtaget en bestemt type af henvendelser om.

### **1.4. Udtagelse til skærpet tilsyn**

Det følger af friskolelovens § 9 g, at undervisningsministeren kan føre et skærpet tilsyn med en skole. Bestemmelsen er indsat i loven i 2009<sup>3</sup>. Om

---

<sup>3</sup> Lov nr. 589 af 26. juni 2009

iværksættelse af det skærpede tilsyn fremgår bl.a. følgende af bemærkningerne i det tilgrundliggende lovforslag (Lovforslag nr. L 217, fremsat 18. juni 2009):

”Det skærpede tilsyn iværksettes, hvis der er anledning til en generel tvivl om, hvorvidt en skoles undervisning efter en helhedsvurdering står mål med, hvad der almindeligvis kræves i folkeskolen, eller hvorvidt skolen lever op til kravet om at forberede eleverne til at leve i et samfund med frihed og folkestyre, jf. friskolelovens § 1, stk. 2. Iværksættelsen af et skærpet tilsyn sker især på grundlag af de oplysninger i sagen, som er tilvejebragt via det almindelige tilsyn.

...

Beslutningen om at iværksætte et skærpet tilsyn forudsætter, at der gennem det almindelige tilsyn er sket den nødvendige oplysning af sagen og derved tilvejebragt det nødvendige grundlag for beslutningen. Hvornår disse forudsætninger er opfyldt, beror på en konkret vurdering af omstændighederne i den enkelte sag. Vurderingen skal ske under iagttagelse af de almindelige forvaltningsretlige principper, herunder om saglighed og proportionalitet.”

En skole udtages derfor til skærpet tilsyn, når styrelsen som led i sit almindelige tilsyn har konstateret generel tvivl om, hvorvidt skolen efterkommer lovens krav.

Det vil være en konkret vurdering, hvorvidt der i den konkrete sag er tale om en sådan generel tvivl. Det er ikke muligt på forhånd at beskrive alle de situationer, der potentielt kan føre til skærpet tilsyn. Det kan også bero på summen af flere mindre alvorlige forhold, der tilsammen giver anledning til en generel tvivl om, hvorvidt skolen overholder loven.

Typisk vil en skole først kunne blive udtaget til skærpet tilsyn, når skolen har haft mulighed for at redegøre for sine forhold, og når styrelsen ved selvsyn ved tilsynsbesøg har konstateret en generel tvivl om, hvorvidt skolen opfylder lovens krav. Det kan ske på baggrund af en enkelt redegørelse fra skolen og et enkelt tilsynsbesøg, men det kan også ske efter en periode med tilsyn (både anmeldte og uanmeldte tilsynsbesøg kan anvendes), hvis der konkret er behov for at undersøge det pågældende problem nærmere.

#### **1.4.1. Direkte i skærpet tilsyn**

I helt særligt tilfælde, hvor det på grundlag af de foreliggende oplysninger er åbenbart, at der er grund til generel tvivl om, at skolen overholder loven, kan styrelsen umiddelbart sætte skolen under skærpet tilsyn.

STUK har ikke kendskab til, at det tidligere er sket, og STUK vil alene kunne gøre det i tilfælde, hvor der er konstateret forhold på skolen, som åbenbart giver grundlag for umiddelbar iværksættelse af skærpet tilsyn. Skolen skal med andre ord være ’taget på fersk gerning’ eller der skal være tale om, at der er tilstrækkelig sikkerhed om validiteten af de fore-



liggende oplysninger, før styrelsen vil kunne skride direkte til skærpet tilsyn. Det hænger sammen med, at enhver afgørelse og ethvert sagskridt skal være proportional i forhold til det forhold, som sår tvivl om en skoles overholdelse af loven. At det er sagligt og nødvendigt at skride til et skærpet tilsyn på det foreliggende grundlag.

Det skal i den sammenhæng bemærkes, at et skærpet tilsyn er et ganske omfattende og indgribende sagsskridt, som er meget ressourcekrævende for skolen og styrelsen. Som offentlig myndighed er styrelsen forpligtet til ikke at anvende sine ressourcer på noget, som ikke er nødvendigt. Dette følger af grundlæggende forvaltningsretlige principper som officialprincippet og proportionalitetsprincippet, af kravet om saglighed i forvaltningen og af det bevillingsretlige krav om forsvarlig økonomisk forvaltning. Der henvises herved til det ovenfor citerede fra lovforslag nr. L 217 fra 2009.

#### **1.4.2. Redskaber i det skærpede tilsyn**

STUK vil sædvanligvis indlede med de mindst indgribende tilsynsaktiviteter; først vil der blive indhentet en redegørelse fra skolens bestyrelse og ledelse, og herefter vil der blive aflagt tilsynsbesøg. Et skærpet tilsyn kan indledes med et uanmeldt tilsynsbesøg.

Når et skærpet tilsyn med frihed og folkestyre-kravet iværksættes, er der tiltag styrelsen *altid* gennemfører, og tiltag styrelsen *kan* gennemføre.

Styrelsen vil bl.a. altid;

- Deltage som observatør i skolens bestyrelsesmøder, eventuelle generalforsamlinger og forældremøder herunder undersøge om alle bestyrelsesmedlemmer behersker dansk i skrift og tale.
- Undersøge skole-hjem-samarbejdet.
- Gennemføre flere tilsynsbesøg hvoraf mindst ét er uanmeldt. Hvis tilsynet forløber over mere end tre måneder, vil der mindst være ét uanmeldt tilsynsbesøg pr. kvartal.

Styrelsen kan vælge at;

- Inddrage andre dele af skolens virksomhed i vurderingen fx størrelsen på donationer, skolens regnskab eller aftaler med eksterne parter omkring undervisningsmaterialer m.m.
- Afholde samtaler med elever på skolen uden tilstedeværelse af skolens lærere eller andet personale.
- Pålægge skolen at afholde pædagogiske faglige test i bestemte fag eller fagområder.
- Inddrage oplysninger fra kommunen eller andre myndigheder.

De uanmeldte tilsyn betyder, at skolerne ikke kan indrette og tilrettelægge dagen, hvor tilsynsbesøget foregår, på forhånd. Deltagelse i bestyrel-

sesmøder mv. giver også mulighed for at komme tættere på skolens virksomhed ligesom muligheden for samtaler med eleverne kan supplere de indtryk STUK får af skolen fra skolens ledelse.

Der henvises i øvrigt til bekendtgørelse nr. 6 af 3. januar 2017 om Styrelsen for Undervisning og Kvalitets skærpede tilsyn med undervisningen på en fri grundskole.

## **2. Sanktioner**

Der er ikke med den lovgivning, som trådte i kraft 1. januar 2017<sup>4</sup>, foretaget ændringer i vurderingen af, hvornår der kan skrives til sanktioner, hvorfor nedenstående i vid udstrækning bygger på forarbejder til en lovændring fra 2009<sup>5</sup>.

Når der er rejst begrundet tvivl om, hvorvidt en skole efterlever lovens krav, har skolens bestyrelse som beskrevet oven for et ansvar over for tilsynet for aktivt og så fyldestgørende som muligt at give tilsynet de oplysninger, som er nødvendige for, at tilsynet kan be- eller afkræfte den opståede tvivl. Hvis skolen i forbindelse med tilsynet formår at afkræfte den rejste tvivl, vil tilsynet blive afsluttet uden reaktion. Hvis skolen omvendt ikke formår at betrygge styrelsen, og bestyrelsen for skolen derved ikke lever op til sit ansvar over for ministeren efter lovens § 5, stk. 7, jf. § 20 b, kan styrelsen træffe afgørelse om en eller flere af de sanktioner, som er nævnt det følgende.

### **2.1. Påbud**

STUK kan udstede påbud til en skole om at foretage konkrete ændringer af sin virksomhed, hvis styrelsen ikke finder, at der er tilstrækkelig sikkerhed for, at en skoles virksomhed er i overensstemmelse med friskoleloven, herunder lovens regler om frihed og folkestyre og uafhængighed. Det følger af friskolelovens § 24 a. Adgangen til at udstede påbud om konkrete ændringer af skolens virksomhed er indsat i loven i 2009 på baggrund af ovennævnte lovforslag nr. L 217.

Styrelsen vil som udgangspunkt (skulle) udstede påbud, hvis styrelsen anser det for sandsynligt, at skolen med dette påbud vil kunne bringe sin skolevirksomhed inden for lovgivningens rammer. Styrelsen vil derfor udstede påbud i tilfælde, hvor der er et eller få forhold, som styrelsen finder, at der er usikkerhed omkring.

Det vil derfor i de fleste tilsynssager være nødvendigt først at udstede påbud og derefter, hvis skolen ikke efterlever påbuddet helt eller delvist, skride til hårdere sanktioner. Denne fremgangsmåde skal også ses i lyset

---

<sup>4</sup> Lov nr. 1563 af 13. december 2016

<sup>5</sup> Lov nr. 589 af 26. juni 2009

af proportionalitetsprincippet. Skolen gives med andre ord en chance for at rette op på sine forhold, før der skrives til fratagelse af statstilskuddet.

Afhængig af karakteren af det forhold, som påbuddet skal imødegå, kan der gives påbud ad en eller flere omgange om samme forhold. Igen vil proportionalitetsprincippet skulle efterkommes, hvorfor der vil kunne udstedes et påbud på ny om samme forhold, hvis der fx kun mangler delvis opfyldelse eller hvis opfyldelsen blot er forsinket af gode grunde. Forudsat at skolen samtidig kan betrygge styrelsen om, at en opfyldelse af påbuddet er umiddelbart forestående.

Ses skolens samlede virksomhed imidlertid at være præget af udfordringer i forhold til kravene i loven, og har skolen en ledelse, som efter styrelsens vurdering ikke har vilje eller evner til at genoprette de omfattende udfordringer, vil det ikke altid give mening at starte med at udstede et påbud. I sådanne ganske alvorlige tilfælde vil man kunne skride direkte til fratagelse af statstilskuddet, jf. også under pkt. 2.2.

## **2.2. Tilskudssanktioner på baggrund af tilsyn med skolernes overholdelse af lovens ”frihed og folkestyre”-krav**

STUK kan tilbageholde tilskud, lade tilskud bortfalde helt eller delvis eller kræve tilskud tilbagebetalt helt eller delvis, hvis en fri grundskole ikke følger friskolelovens regler eller styrelsens påbud. Det følger af fri-skolelovens § 21.

Ved anvendelse af en tilskudssanktion efter lovens § 21 på grund af en skoles overtrædelse af frihed og folkestyrekravet, vil der fx kunne lægges vægt på, om

- der er kønsligestilling på skolen i praksis, fx sådan at både drenge og piger tilbydes samme skolerejser, samme regler for påklædning og gives ligelig taletid i undervisningen. skolens undervisning og øvrige virke forbereder eleverne på at være demokratiske medborgere, fx ved elevråd, elevindflydelse og en åben og dialogbaseret tilgang til skolens virke.
- Skolens bestyrelse, ledelse og ansatte efterlever krav og normer, som kan være fastsat eller må antages at gælde om graden af den værdighed, agtelse, anseelse og lign., som en person skal leve op til for troværdigt og tillidsfuldt at kunne varetage sit hverv eller stilling (dekorumkrav).

Styrelsen vil kunne anvende tilskudssanktioner efter denne bestemmelse, hvis en skole ikke efterkommer styrelsens påbud. Der er dermed i lovgivningen lagt op til, at der kan gives påbud, inden tilskuddet til skolen fratages (helt eller delvist).

Men der er i lovgivningen også mulighed for, at tilskuddet helt eller delvist fratages en skole alene på baggrund af en konstatering af, at en fri skole ikke overholder en eller flere af friskolelovens regler – og uden forudgående påbud. Dette gælder også i tilfælde, hvor tilsynet konstaterer, at skolen i et eller flere enkeltstående tilfælde ikke har overholdt lovens ”frihed og folkestyre”-bestemmelse, eller i tilfælde, hvor tilsynet konstaterer dette, samtidig med, at skolen også har overtrådt eller overtræder en eller flere andre bestemmelser i loven.

Styrelsen vil på den baggrund kunne fratage tilskud uden forudgående påbud, hvis styrelsen på baggrund af sit tilsyn konstaterer, at der på en skole er så alvorlige udfordringer med overholdelse af lovgivningen, at styrelsen ikke ser mulighed for, at disse vil kunne genoprettes inden for en overskuelig fremtid. Dette vil kunne knyttes tæt til, om styrelsen mener, at skolens ledelse og skolens bestyrelse har kompetencer og vilje til at udbedre problemerne på skolen, jf. bestyrelsens pligt efter lovens § 5, stk. 7, til at stå til ansvar for skolens drift over for ministeren. Det vil sige, at hvis skolens udfordringer er omfattende og har en sådan karakter, at de præger og påvirker hele skolens virke, samtidig med, at ledelse og bestyrelse ikke kan betrykke styrelsen i, at de vil kunne genoprette de problematiske forhold, så vil styrelsen fratage skolen statstilskuddet.

Det har i princippet i denne sammenhæng ikke betydning, om skolen forinden blot har været i almindeligt tilsyn eller i skærpet tilsyn. Der vil under alle omstændigheder skulle rejses en tilsynssag, hvorunder skolen undersøges forinden.

Der vil endvidere i princippet kunne tænkes tilfælde, hvor det er uden for enhver tvivl, at skolen ikke lever op eller ikke har levet op til frihed og folkestyrekravet, og tilskuddet derfor efter lovens § 21 helt eller delvist kan fratages skolen uden forudgående tilsynssag. Dette har aldrig været tilfældet, men det kan potentielt tænkes, at der i en sag fremkommer uomtvistelig dokumentation for grov tilsidesættelse, fx hvis en skole (offentligt) erklærer og står ved, at den arbejder med det formål at danne eleverne i en retning, som efter tilsynets vurdering er i strid med frihed og folkestyrekravet, fx fordi det er anti-demokratisk. Dette vil kunne være tilfældet, selvom skolen ikke er enig i tilsynets vurdering.

Der vil være en videre adgang til at tilvejebringe det fornødne oplysningsgrundlag for en afgørelse efter lovens § 21, stk. 2, om bortfald af skolens hele tilskud, hvis skolen forinden har været i skærpet tilsyn. Det skyldes, at der under et skærpet tilsyn er en videre adgang for tilsynet til at tilvejebringe oplysninger om skolens forhold.

En skole, som har fået frataget sin tilskudsret efter lovens § 21 vil kunne fortsætte som friskole uden statstilskud.

### 2.3. Fratagelse af skolens status efter friskoleloven på baggrund af tilsyn med frihed og folkestyre

Loven giver også adgang til under visse betingelser at træffe afgørelse om, at skolen ikke længere omfattes af lovens regler om frie grundskoler. En sådan afgørelse vil afskære skolen fra at fortsætte som fri skole uden statstilskud.

Betingelserne for at træffe en sådan afgørelse er følgende:

Har skolen været i skærpet tilsyn, og finder styrelsen herefter ikke, at der er tilstrækkelig sikkerhed for, at en skole opfylder stå mål med-kravet eller frihed eller folkestyre-kravet, kan styrelsen træffe afgørelse om, at skolen ikke længere omfattes af lovens regler om frie grundskoler, og at skolen ikke kan modtage tilskud efter loven. Eventuel fortsat undervisning på skolen af børn i den undervisningspligtige alder vil herefter være at betragte som hjemmeundervisning. Det fremgår af friskolelovens § 9 h. Bestemmelsen er indsat i loven i 2009 på baggrund af ovennævnte lovforslag nr. L 217.

Om grundlaget for at træffe afgørelse efter lovens § 9 h fremgår følgende af bemærkningerne til lovforslag nr. L 217:

”En afgørelse om, at en skole ikke længere omfattes af lovens regler om frie grundskoler, forudsætter, at overtrædelsen har en ikke ubetydelig vægt i forhold til skolens samlede virksomhed, således at der er proportionalitet mellem overtrædelsen og retsvirkningen. Afgørelse må derfor træffes på et velunderbygget grundlag.

Hvad enten det skærpede tilsyn undersøger, om undervisningen står mål med folkeskolens, jf. friskolelovens § 1, stk. 2, 1. pkt., eller om skolen lever op til kravene om at forberede eleverne til at leve i et samfund med frihed og folkestyre m.v., jf. friskolelovens § 1, stk. 2, 4. pkt., skal der lægges en samlet vurdering af skolens virksomhed til grund for afgørelsen. Enkeltstående undervisningsforløb eller episoder vil som altovervejende udgangspunkt ikke i sig selv være tilstrækkeligt grundlag for ministeren [i praksis STUK] til at træffe afgørelse om, at skolen ikke er en fri grundskole i lovens forstand. Dette kan normalt give grundlag for et påbud om at ændre forholdene. Er der imidlertid alvorlige mangler ved undervisningen i blot et af de fagområder, som folkeskolens obligatoriske fagkreds normalt inddeles i, som f.eks. orienteringsfagene, vil det være tilstrækkeligt til, at ministeren [i praksis STUK] kan konkludere, at der ikke er tilstrækkelig sikkerhed for, at skolen lever op til lovens § 1, stk. 2, 1. pkt.

Med forslaget præciseres, at hensynet til elevernes uddannelse og hensynet til deres forberedelse til at leve i et samfund med frihed og folkestyre, må gå forud for hensynet til videreførelsen af en skole, som ikke opfylder lovens krav, eller som, der ikke er tilstrækkelig sikkerhed for, gør det.”

Efter et skærpet tilsyn kan styrelsen altså – i modsætning til, hvad der følger af § 21, som også omfatter almindelige tilsyn – afgøre, at skolen



ikke længere omfattes af loven og dermed også fratage den tilskuddet, hvis der efter styrelsens skøn ikke er *tilstrækkelig sikkerhed for*, at skolen opfylder stå mål med-kravet eller frihed eller folkestyre-kravet.

Der er således givet en videre adgang til at skride til sanktioner efter et skærpet tilsyn end efter et almindeligt tilsyn, hvilket også har betydning for at fratage en skole tilskuddet uden at den samtidig fratages retten til at drive friskole, jf. herom under pkt. 2.2. Den videre adgang knytter sig til graden af sikkerhed for, at skolen ikke overholder lovens krav. Forskellen vedrører altså ikke karakteren af overtrædelsen eller styrelsens vurdering af, om et forhold på skolen ligger indenfor eller udenfor lovens regler. Det vedrører alene spørgsmålet om, hvilken sikkerhed styrelsen skal have for at afgøre, at skolen ikke længere omfattes af loven og dermed også fratage en skole tilskuddet. Bevisbyrden er dermed utvivlsomt i videre omfang lagt over på skolen, når en skole har været igennem et skærpet tilsyn.

Det er i loven en grundlæggende betingelse for at anvende de mest indgribende sanktioner, som indebærer, at skolen ikke længere kan være omfattet af loven, eller at den mister sin ret til statstilskud, at skolen på tidspunktet for afgørelsen ikke overholder loven. Det er derfor i disse sager ikke en tilstrækkelig betingelse, at skolen bagudrettet ikke har overholdt loven. I sådanne tilfælde vil der dog kunne være grundlag for, at tilsynet træffer afgørelse om tilskudssanktion efter lovens § 21, stk. 2, jf. det oven for anførte herom.

#### **2.4. Fratagelse af tilskud på baggrund af manglende uafhængighed**

Styrelsen kan endvidere træffe afgørelse om, at der ikke ydes tilskud til en skole, herunder en ny skole, hvis der efter styrelsens skøn ikke er tilstrækkelig sikkerhed for, at skolen opfylder lovens krav om uafhængighed og forvaltning af skolens midler. Det følger af friskolelovens § 21 a. Bestemmelsen er indsat i loven i 1996 ved den såkaldte tvindlov.

Der kan i den forbindelse navnlig lægges vægt på, om

- 1) skolen indgår i et fællesskab eller et samarbejde med skoler, institutioner, fonde, virksomheder, foreninger m.fl., der indebærer en nærliggende risiko for, at skolen styres af andre,
- 2) skolens midler anvendes til formål uden for skolen,
- 3) skolens ledelse og lærere står i et juridisk eller økonomisk afhængighedsforhold til de i nr. 1 nævnte institutioner m.fl. eller
- 4) skolens elever udfører arbejde, herunder indsamlingsarbejde eller lignende, på en måde, der er usædvanlig for skoleformen.

Også for så vidt angår fratagelse af tilskud på baggrund af afhængighed kan styrelsen altså fratage en skole tilskuddet, hvis der efter styrelsens

skøn ikke er *tilstrækkelig sikkerhed for*, at skolen opfylder lovens krav om uafhængighed.

Der er således givet hjemmel til, at målestokken for sikkerhed for fratagelse af tilskud efter et skærpet tilsyn er den samme som fratagelse af tilskuddet på grund af uafhængighedskravet. Det vil med andre ord ikke være en forudsætning for anvendelse af denne målestok, at der (også) har været gennemført et skærpet tilsyn.

Lovens § 21 a giver i modsætning til § 9 h ikke adgang til at afgøre, at en skole, der ikke med tilstrækkelig sikkerhed overholder uafhængighedskravet, ikke længere er omfattet af lovens bestemmelser om frie grundskoler. Det skyldes, at uafhængighedskravet ikke omfatter frie grundskoler, der ikke modtager statstilskud efter loven.