

Den 29. maj 2025

Børne- og Undervisningsministeriet
Styrelsen for Undervisning og Kvalitet
Teglholmsgade 1
2450 København SV
Att.: Kontorchef Liz Nymann Lausten

Herlufsholm Skole – opfølgning på tilsynssagen

Med henvisning til Styrelsens brev af den 2. maj 2025 fremsender vi hermed vores svar vedrørende opfølgning på tilsynssagen. Vores svar adresserer de otte punkter, som Styrelsen for Undervisning og Kvalitet har fremsat og dokumenterer skolens indsats, herunder pædagogiske tilgange, trivselsinitiativer og strukturændringer, i forhold til opfyldelse af de påbud, der er givet. Det er skolens opfattelse, at de påbud, som STUK har udstedt, er opfyldt.

Herlufsholm Skole har i perioden 2022-2025 iværksat og implementeret en målrettet indsats for at forbedre elevernes trivsel, som løbende er afrapporteret til Styrelsen. Det omfattende arbejde har resulteret i en tydelig forbedring af elevernes trivsel, som dokumenteret i Styrelsen for IT og Lærings nationale trivselstal for 2023 og 2024, der understøtter den positive udvikling i elevernes trivsel.

Særligt bemærkes, at Undervisningsministeriets årlige nationale trivselsmåling viser, at der i 2023/24 og 2024/25 er ingen STX-uddannelse i Danmark med højere elevtrivsel end Herlufsholm Skole. På fire ud af seks målepunkter indtager Herlufsholm en førsteplads sammenlignet med landets øvrige gymnasieuddannelser. Det gælder målepunkterne "Jeg er glad for at gå i skole", faglig individuel trivsel, social trivsel og læringsmiljø (delt). På målepunktet fravær af pres og bekymringer scorer Herlufsholm en delt fjerdeplads, mens Herlufsholm ligger på landsgennemsnittet på målepunktet fravær af mobning.

Skolen konstaterer samlet set, at elevernes trivsel, både generelt og på specifikke områder, er markant forbedret i perioden 2021-2024 - i kontrast til det nationale billede, som i samme periode har været stort set uændret. Styrelsen henvises til **Bilag 1** for detaljeret dokumentation af skolens trivselstal.

A Trygge rammer i skolen

1. Ny mentorordning og tidsmæssig rammesætning

Styrelsen har i sin udtalelse tilkendegivet en forventning om en hurtigere implementering af en fuldt udviklet erstatningsstruktur for den tidligere præfektordning. I den forbindelse anmoder skolen Styrelsen

om at præcisere, hvorvidt det er korrekt forstået, at Styrelsen fastsætter tidsmæssige rammer for det pædagogiske udviklingsarbejde, som skolen – i overensstemmelse med sit ansvar – vurderer nødvendigt og fagligt begrundet.

Siden afskaffelsen af præfektordningen har skolen iværksat en række alternative og midlertidige indsatser – herunder bl.a. Trivselsambassadører, Buddy-system, PG Søstre, Introguides og en styrket trivselsindsats. Disse indsatser er under løbende evaluering og udvikling, og det er skolens klare vurdering, at en bæredygtig og legitim ny model for elevledelse forudsætter grundigt pædagogisk forarbejde og bred inddragelse af skolens interessenter. Det er skolens vurdering, at elementer fra de midlertidige indsatser vil kunne integreres i den nye model.

Skolens rektor, Jimmy Burnett Nielsen, og pædagogisk konsulent, Ph.D. i Pædagogisk Antropologi, Ditte Strunge Sass, leder arbejdet med udviklingen af en ny model. En mentorordning, hvor en elev fungerer som mentor for andre elever. Modellen implementeres i skoleåret 2025/2026 i overensstemmelse med den fastlagte tidsplan, og inddragelsen af relevante interessenter er allerede påbegyndt. Den konkrete indsats bag en ny model er nærmere belyst og dokumenteret i **Bilag 2**.

2. Den pædagogiske tilgang siden 2022

Styrelsen citerer egen opsummering fra mødet mellem Styrelsen og bestyrelsen den 15. januar 2024: *"Bestyrelsen kunne oplyse, at man bakkede op om den tidligere pædagogiske linje"*. Formuleringen fremstår upræcist afgrænset og kan med fordel præciseres for at undgå fortolkningstvív. Det skal i den forbindelse fremhæves, at bestyrelsen naturligvis tilslutter sig den nye pædagogiske tilgang og bakker op om implementeringen heraf.

Herlufsholm Skole har siden 2022 arbejdet systematisk med *Restorativ Praksis* som en grundlæggende pædagogisk tilgang i både undervisningsmiljøet og kostafdelingen. *Restorativ Praksis* er implementeret i skolens dagligdag, bl.a. i forbindelse med konfliktløsning, relationsarbejde i elevgårdene og i det pædagogiske arbejde med elevgrupper. Der henvises til udførlig dokumentation for denne indsats allerede tilgået Styrelsen. *Restorativ Praksis* ses som en helhedsorienteret ramme snarere end én metode blandt flere, der ikke udelukker anvendelsen af supplerende metoder, herunder forskellige tilgange til håndtering af pædagogiske udfordringer. Tilgangen bidrager til at skabe en inkluderende og relationelt funderet ramme og understøtter flere af skolens centrale trivselsindsatser – herunder for eksempel Antimobbestrategien, arbejdet med fravær samt den generelle trivselspolitik.

Styrelsen finder, at anvendelsen af *Restorativ Praksis* og *Konsekvenspædagogik* fremstår som metodisk uforenelig, hvilket medfører uklarhed omkring skolens overordnede pædagogiske linje. Skolen vurderer, at *Restorativ Praksis* og *Konsekvenspædagogik* med stor faglig relevans kan kombineres i det pædagogiske arbejde, da de hver især bidrager til forskellige, men komplementære aspekter af børns og unges udvikling.

Restorativ Praksis bidrager med relationel indsigt, dialog og mulighed for reparation af fællesskabet efter normbrud. *Konsekvenspædagogik* skaber tydelige rammer og forudsigelighed, hvilket fremmer tryghed og ansvarlighed. Når de to tilgange anvendes side om side, opstår en pædagogisk praksis, hvor konsekvenser ikke udelukkende ses som straf, men som anledning til refleksion, genopretning og læring. Eleven mødes både med tydelighed og med inddragelse, hvilket styrker ejerskab over egne handlinger og relationel forståelse. Der henvises i den forbindelse til **Bilag 3**, hvor en redegørelse fra den internationalt anerkendte ekspert, Dr. Belinda Hopkins, dokumenterer tilgangen og relevansen i skolens pædagogiske arbejde.

3. En åben, inkluderende og tillidsbaseret skolekultur

Det er skolens opfattelse, at der ikke er grundlag for at betragte tavshedskultur som et særskilt eller udpræget fænomen på Herlufsholm Skole i et omfang, der adskiller sig markant fra andre sammenlignelige skolemiljøer. Skolens perspektiv er tidligere adresseret Styrelsen. Skolen anerkender dog, at tavshedskultur kan opstå i større eller mindre grad i alle sociale fællesskaber, og har derfor valgt at intensivere og systematisere arbejdet med at fremme en åben, inkluderende og tillidsbaseret skolekultur. Skolen har intensiveret sin indsats gennem en struktureret og værdibaseret tilgang, hvor åbenhed, dialog og relationel tillid er i centrum. Et centralt element i denne indsats er implementeringen af *Restorativ Praksis*.

Et nyt centralt element i denne indsats er skolens samarbejde med uddannelseskonsulent og underviser med speciale i relationsarbejde, Wimm Hansson, og implementeringen af *Life Space Crisis Intervention* (LSCI). LSCI er en evidensbaseret tilgang, som understøtter skolens arbejde med positiv adfærdsstøtte (PBIS) og adfærdsinervention (RTI) og anvendes i både almindelige og specialpædagogiske rammer. Metoden giver skolens personale redskaber til systematisk og professionelt at møde elever i krise, nedtrappe konflikter, og gennem refleksion hjælpe elever med at identificere og ændre uhensigtsmæssige handlemønstre. Dette bidrager til at nedbryde tavshedskultur og fremme en tryk og åben skolekultur for alle.

Indsatsen for at fremme en åben, inkluderende og tillidsbaseret skolekultur på Herlufsholm Skole er velstruktureret, praksisnær og forankret i både værdier og konkrete handlinger. Med elevdemokratiske råd, et aktivt trivselsteam, restorative samtaleformer og et stærkt tværfagligt samarbejde fremmes åbenhed, tillid og tryghed – og tavshedskultur forebygges gennem strukturel gennemsigtighed og relationel kapacitet. Dokumentation for struktureringen af indsatsen er vedlagt som **Bilag 4**. Der afholdes løbende evalueringer af indsatsen, og skolen har allerede observeret en positiv udvikling i elevernes tilbagemeldinger vedrørende oplevet åbenhed og tryghed i skolemiljøet.

Skolen noterer sig, at Styrelsen nu præsenterer tavshedskultur som et etableret faktum blandt lærere. Dette fremstår som et nyt og overraskende fokusområde, idet tavshedskultur hidtil udelukkende har været tematiseret i relation til elever. Skolen har ikke tidligere modtaget indikationer herpå og anmoder om en nærmere belysning af Styrelsens observationer.

4. Ledelsessammensætning

Styrelsen opfordrer skolen til at have særlig opmærksomhed rettet mod at imødegå risikoen for, *”at skolen lukker sig om sig selv”*. Formuleringen fremstår upræcis og savner konkret indhold.

Hvis der hermed hentydes til en særlig pædagogisk praksis eller retning kan det ved almindelig observation konstateres, at skolens undervisningsmiljø er præget af betydelig faglig og metodisk variation. Der tilbydes en bred vifte af undervisningstilbud, som afspejler forskellige pædagogiske tilgange og sikrer differentieret undervisning. Hvis der derimod henvises til elev- og forældregrundlaget, må det fremhæves, at skolen rummer både dag- og kostelever og rekrutterer elever fra et geografisk meget bredt optageområde. Denne sammensætning bidrager i sig selv til en væsentlig grad af diversitet i elevgruppen og understøtter et åbent og inkluderende skolemiljø.

Styrelsen har indirekte stillet spørgsmål ved enkelte ledelsesmedlemmers tidligere tilknytning til skolen. Det er anerkendt praksis, at skolers bestyrelser delvist besættes af personer med tilknytning til skolen, forudsat at sammensætningen sker i overensstemmelse med gældende lovgivning og skolens vedtægter. Denne praksis understøtter en bestyrelsessammensætning, hvor ældre elever og andre med tilknytning til skolen har bedre forståelse for, hvilke tiltag, der vil have den ønskede effekt på skolen, og derfor kan bidrage til en positiv videreudvikling af skolen. Det anses ofte som en styrke i forhold til at kunne træffe kvalificerede beslutninger og sikre skolens fortsatte udvikling.

Det bemærkes, at skolens daglige ledelse rektor, Jimmy Burnett Nielsen, har 39 års pædagogisk erfaring og grundskoleleder, Jakob Kähler, 18 års pædagogisk erfaring - både som underviser og som leder i folkeskolen, hvilket medfører en betydelig indsigt i praksis fra andre skoler. Denne baggrund vurderes som en væsentlig ressource i skolens fortsatte udvikling og evne til at imødekomme de krav, der stilles i en moderne skole. Rektor har desuden 25 års ledelsesbaggrund som hhv. rektor, grundskoleleder, kostskoleleder og formand for de private gymnasier i Danmark, ligesom han på 8. år virker som Certificeret Tilsynsførende. Det kan særligt fremhæves, at kun ét bestyrelsesmedlem – ud over de to forældrerepræsentanter – har et barn på skolen.

Vi ønsker at udfordre grundlaget for denne indirekte kritik, da vi vurderer, at ledelsens erfaring, kompetencesammensætning og fortsatte engagement er en styrke for skolens udvikling. Vi efterspørger en konkretisering af denne bekymring, så vi kan adressere den fyldestgørende.

B Trygge rammer på kostafdelingen

5. Elevernes sovefaciliteter

Som et led i skolens overordnede indsats for at styrke elevernes trivsel, har alle kostelever, som det er Styrelsen bekendt, fra skoleåret 2023/2024 haft mulighed for at sove på eget værelse. Flere elever har

imidlertid tilkendegivet, at de oplever, at enesøvn har en negativ indvirkning på søvnkvalitet, døgnrytme og den generelle trivsel – særligt som følge af øget skærmtid og et savn af fællesskab.

På tilsynsmødet den 16. maj 2024 orienterede skolens ledelse Styrelsen om de bagvedliggende pædagogiske overvejelser om at udvikle og implementere alternative sovefaciliteter. Skolen vurderer det væsentligt, at skolen kan tilbyde soveformer, som fx mindre soverum for 6-10 elever, der kan understøtte relationel kontakt og tryghed – uden at tilsidesætte behovet for fleksibilitet og individuelle hensyn.

I skoleåret 2024/2025 har skolen – i overensstemmelse med oplysninger allerede tilgået Styrelsen – etableret en forsøgsordning på to elevgårde, hvor eleverne frit kunne vælge mellem enkeltværelse og mindre soverum. Elev- og forældreinddragelse har været et bærende princip og ordningen er løbende evalueret gennem tre spørgeskemaundersøgelser og en tilfredshedsundersøgelse, som viste en tydelig præference for soverum. Styrelsen henvises til **Bilag 5 – 8**, der dokumenterer den løbende evaluering. Illustrativt kan nævnes, at 84,6 % af de elever, der ønskede at skifte soveplads op til påskeferien 2025, foretrak mindre soverum frem for enkeltværelser.

På baggrund af disse data har skolen besluttet at revidere sin oprindelige plan og i stedet implementere en ny permanent model baseret på frivillige, mindre soverum for 6-10 elever. Foruden de to eksisterende soverum er der gennemført ombygning og etablering af soverum på yderligere tre elevgårde. **Bilag 9** indeholder en status for sovefaciliteterne, ombygning og elevønsker.

Den nye model er integreret som en del af skolens samlede trivselsstrategi og vil fra skoleåret 2025/2026 blive tilbudt eleverne som et frivilligt alternativ til enkeltværelser. Modellen er samtidig forankret i skolens overordnede pædagogiske ramme, der bygger på principperne for *Restorativ Praksis*. Der henvises i den forbindelse til **Bilag 10**, hvor tryghedstiltag i kostafdelingen og den pædagogiske tilgang er beskrevet. Skolen fortsætter den løbende evaluering og tilpasning i dialog med elever, forældre og eksterne fagpersoner.

Samlet vurderes den nye model at imødekomme den oprindelige intention i påbuddet om sovesale, der både understøtter tryghed og fællesskab samt har et forebyggende sigte i forhold til overgreb, mobning og mistrivsel.

6. Bemanding på kostskolen

Styrelsen retter opmærksomheden mod bemandingssituationen og omfanget af voksenkontakt på skolens kostafdeling. I den forbindelse skal det fremhæves, at skolen allerede har dokumenteret en række væsentlige tiltag med henblik på at styrke en tilstrækkelig pædagogisk tilstedeværelse og et forsvarligt tilsyn med eleverne. Vi anmoder Styrelsen om at oplyse, hvilket bemandingsniveau Styrelsen finder passende.

Styrelsen blev i oktober 2022 og i november 2023 orienteret gennem en redegørelse fra skolens rektor, hvori den styrkede bemanding blev beskrevet. Derudover er der blevet etableret et Trivselshus med

tilhørende trivselsteam, som har til opgave at understøtte elevernes sociale og mentale trivsel på tværs af kostafdelingen. Trivselsteamet fungerer i tæt samspil med det øvrige personale og udgør et væsentligt supplement til den daglige pædagogiske indsats. For yderligere at sikre kontinuitet og stabilitet i voksenkontakten, har skolen desuden indført en formaliseret ordning med ekstra ressourcer på alle elevgårde. Ordningen skal sikre, at der ved sygdom eller andet fravær fortsat er voksne til stede, som kan varetage tilsyn og støtte eleverne. **Bilag 11** indeholder en oversigt over bemanningen med ekstra ressourcer i perioden januar til april 2025.

Skolen vurderer samlet set, at der allerede er implementeret de nødvendige foranstaltninger, samt en væsentlig styrkelse af de strukturelle rammer for arbejdet i kostafdelingen, og at bemanningen på kostafdelingen er tilstrækkelig og forsvarlig i forhold til elevernes behov. Styrelsen henvises til **Bilag 12** der redegør for bemanning på kostskolen.

C Trivselsstrategi

7. Elevinddragelse i udformningen af trivselsstrategiens initiativer

Herlufsholm Skole har en stærk tradition for at engagere eleverne i en række demokratiske udvalg, som styrker fællesskabet og giver eleverne mulighed for at få medindflydelse – på tværs af årgange og faglige niveauer. Elevinddragelsen realiseres gennem Elevrådet samt ni (9) tilknyttede udvalg, hvoraf tre fungerer som underudvalg til Elevrådet. Der henvises til **Bilag 13-14**, hvor den praktiske struktur med elevinddragelse er beskrevet. Det bemærkes i den forbindelse, at struktureringen og organiseringen af elevinddragelsen tidligere er tilgået Styrelsen og dokumenteret i særskilt statusrapportering i marts 2024.

Udover disse strukturer arbejder skolen målrettet og systematisk med at inddrage eleverne i udformningen, implementeringen og evalueringen af skolens trivselsstrategi. Elevinvolvering betragtes som en afgørende forudsætning for at skabe en meningsfuld og virkningsfuld indsats, der afspejler elevernes faktiske behov og oplevelser. For at øge elevinddragelsen inddrages eleverne i flere faser af processen. Det sker gennem Elevrådet, trivselsråd og gådråd samt en række tematiske udvalg som beskrevet i skolens treårige trivselsplan. Som dokumentation for implementeringen henvises til vedlagte **Bilag 15**.

Som supplement til de organiserede udvalg og tematiske indsatser har skolen iværksat *Dagelevprojektet*, der har til formål at styrke relationen mellem grupper af elever, herunder dag- og kostelever. Her får eleverne mulighed for at drøfte alt fra trivsel og hverdagsliv til konkrete forslag til skolens udvikling. Dette har medført en dokumenteret stigning i elevdeltagelse og engagement, særligt blandt nye dagelever. Den beskrevne indsats er dokumenteret i det vedlagte **Bilag 16**.

Sammenfattende udgør elevinddragelse en integreret og strategisk prioritet i Herlufsholm Skoles trivselsarbejde. Gennem formelle råd, temabaserede initiativer og individuel dialog sikres det, at eleverne oplever reel medindflydelse, og at skolens trivselsstrategi er både vedkommende og langsigtet.

D Studie- og ordensregler

8. Håndhævelse af Studie- og ordensregler samt beklædningsreglement

Skolen har, som det er Styrelsen bekendt, revideret Studie- og ordensreglerne med henblik på at skabe klare og gennemskuelige rammer for elevernes adfærd. Denne revision er sket i tæt samarbejde med Elevrådet, så elevernes perspektiver er blevet inddraget aktivt i processen.

Beklædningsreglementet er, som det også er Styrelsen bekendt, blevet opdateret for at afspejle både traditioner og nutidige værdier. Der er nu større fleksibilitet i beklædningskravene, så længe det sker med respekt for skolens kultur og værdier.

På baggrund af Styrelsens påtale har skolen yderligere præciseret reglerne for anvendelse af særlige beklædningsgenstande, så der ikke længere er uklarhed om, hvornår og under hvilke omstændigheder de kan anvendes. For at sikre, at reglerne håndhæves ensartet og retfærdigt, har lærerne modtaget vejledning i fortolkning og praktisk anvendelse af både Studie- og ordensreglerne samt beklædningsreglementet. Det er ledelsens forventning, at dette overholdes. Der føres desuden løbende dialog med eleverne om forståelsen af reglerne, hvilket bidrager til større accept og medansvar blandt de unge.

Siden 2023 har reglerne for hvide benklæder og nederdele, som det ligeledes er Styrelsen bekendt, været begrænset til hver anden lørdag, i eksamensperioden og skolens mærkedage, hvilket håndhæves i overensstemmelse hermed.

Styrelsen bemærker, at man under et tilsynsbesøg har konstateret, at anvendelsen af halvgalla og kjolelængde ikke overholdes. Det fremgår imidlertid ikke, hvornår denne konstatering er gjort, eller under hvilket tilsynsbesøg det skulle være observeret. Skoleledelsen er ikke tidligere blevet orienteret om denne observation og bemærker, at det ville have været hensigtsmæssigt, hvis den var blevet drøftet i forbindelse med tilsynsbesøget.

9. Tilsynssag – status og kommunikation

Det er skolens opfattelse, at sagsforløbet har været præget af lang ventetid og uafklarede punkter. Tilsynsbesøget fandt sted den 26. september 2024. Skolen har siden da rettidigt fulgt op med månedlige henvendelser med henblik på at modtage en tilbagemelding. Først den 2. maj 2025 – efter en periode på knap otte måneder – har Styrelsen fremsendt en opfølgning på sagen. Vi anmoder om, at Styrelsen klargør eventuelle relationer mellem den ikke-omtalte retssag og det aktuelle brev. Styrelsen bedes bekræfte, at retssagen ikke har påvirket indholdet af Styrelsens seneste brev.

I den mellemliggende periode har der ikke været nogen dialog mellem Styrelsen og skolens rektor, Jimmy Burnett Nielsen, om tilsynsbesøget, ligesom Styrelsen ikke har fremsat ønske om at møde skolens ny grundskoleleder, Jakob Kähler. Skolen ser frem til at introducere skolens nye grundskoleleder og dermed åbne mulighed for at besvare en række konkrete spørgsmål om den pædagogiske praksis i Herlufsholms grundskoleafdeling.

Skolens ledelse ønsker på afsluttende vis at understrege sin fortsatte vilje til at arbejde konstruktivt med udviklingen af skolen i tæt samarbejde med Styrelsen, også under de eksisterende tilsynsvilkår. De positive resultater fra trivselsmålingerne og den tilfredsstillende akademiske præstation vidner om en engageret indsats fra både elever og lærere.

For at sikre, at denne positive udvikling fastholdes og styrkes, er det afgørende at skabe arbejdsro og kontinuitet. Skolen ser frem til en opfølgende drøftelse med Styrelsen om det videre forløb.

Med venlig hilsen
For bestyrelsen og undertegnede



Jimmy Burnett Nielsen
Rektor

Titel:	Sammenligning af trivselsdata for Herlufsholm Skole
Udarbejdet af:	Richard Hannon, BSc, Post Grad. Cert. Ed, og Peter Kurrild-Klitgaard, Ph.d. i Statskundskab og professor
Funktion:	Viceskolerektor (Richard Hannon) og bestyrelsesmedlem (Peter Kurrild-Klitgaard)
Spec. kompetencer:	Fem moduler i Restorativ Relationel Praksis, Transforming Conflict og LSCI

Sammenligning af trivselsdata for Herlufsholm (STX) og samtlige STX-afdelinger, 2021 og 2024

I forhold til trivselsundersøgelsen for 2021 er danske gymnasieelevers trivsel i den tilsvarende for 2024 stort set uændret på alle overordnede parametre nationalt. Ud af det overordnede generelle trivselsspørgsmål og de fem specifikke indikatorer, er der kun på ét en ændring, idet indikatoren for ”pres og bekymringer” er forbedret med 0,2. Tager man et uvægtet gennemsnit af de fem indikatorer på landsplan, svarer det til uændret trivsel for danske gymnasieelever under ét.

Til sammenligning er Herlufsholm i perioden 2021-2024 gået frem i både det generelle trivselsspørgsmål (hvor man for andet år i træk ligger på en udelt national førsteplads) og på alle de fem indikatorer (med stigninger på 0,1-0,4). Et uvægtet gennemsnit af de fem indikatorer er steget med 0,2, mens den generelle trivsel er steget med 0,3. På en indikator (mobning) ligger Herlufsholm på landsgennemsnittet, mens man på de fire øvrige indikatorer og det generelle trivselsspørgsmål ligger 0,1-0,5 over landsgennemsnittet.

Med andre ord er Herlufsholms elevers trivsel, både generelt og på specifikke områder, markant forbedret 2021-2024, i en periode hvor det nationale billede grundlæggende er uændret.

Tabel 1.

Generel trivsel og fem sammensatte trivselsindikatorer							
	Generelle trivsels- spørgsmål (”Jeg er glad for at gå i skole”, sp. 6)	Indika- tor 1: ”faglig indivi- duel trivsel”	Indika- tor 2: ”social trivsel”	Indika- tor 3: ”læ- rings- miljø”	Indikator 4: ”pres og bekym- ringer”	Indika- tor 5: ”mob- ning”	Gen- nemsnit af de fem indika- torer
2021							
N=141							
Landsgennemsnit	4,1	3,8	4,2	3,5	2,5	4,7	3,8
Herlufsholm	4,2	4,0	4,3	3,7	2,4	4,5	3,8
Forskel mellem Herlufs- holm / landsgennemsnit	+0,1	+0,2	+0,1	+0,2	-0,1	-0,2	0,0
2024							

N=138							
Landsgennemsnit	4,1	3,8	4,2	3,5	2,7	4,7	3,8
Herlufsholm	4,5	4,1	4,5	4,0	2,8	4,7	4,0
Forskel mellem Herlufsholm / landsgennemsnit	+0,4	+0,3	+0,3	+0,5	+0,1	0,0	+0,2
2021-2024							
Ændring, landsgennemsnit 2021-2024	0,0	0,0	0,0	0,0	+0,2	0,0	0,0
Ændring, Herlufsholm 2021-2024	+0,3	+0,1	+0,2	+0,3	+0,4	+0,2	+0,2

(Egne beregninger p.b.a. data fra Uddannelsesstatistik.dk, maj 2025.)

I forbindelse med tilsynssagen og STUK's påbud i 2023, fokuserede man meget på et enkelt af de mange underspørgsmål, som indikatorerne er konstrueret på baggrund af, nemlig spørgsmål 50 (*"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?"*).

På dette potentielt meget bredt dækkende spørgsmål, som vel at mærke kun er et af undersøgelsens seks spørgsmål i mobning-indikatoren, afveg Herlufsholm i 2021 negativt fra landsgennemsnittet, jf. Tabel 2. Hvor det nationalt var lidt over halvdelen, der ikke havde oplevet noget sådant, var det på Herlufsholm Skole kun lidt over en tredjedel, en forskel svarende til minus 20,4 pct.point.

I de følgende år frem til 2024 er dette forbedret markant således, at hvor landsgennemsnittet er stort set uændret (56,1 pct.), er det på Herlufsholm Skole nu 60,8 pct. af eleverne, som svarer at de aldrig har oplevet dette, dvs.. en forskel på plus 5,5 pct.point i forhold til det nationale og en forbedring i perioden på knap 26 pct.point.

Tabel 2.

Spørgsmål 50 (<i>"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?"</i>), andel svar "Aldrig"	
2021	
N	141
Landsgennemsnit	56,2 pct.
Median	55,8 pct.
Maks.	71,8 pct.
Min.	35,8 pct.
Standardafvigelse	6,1 pct.point
Herlufsholm	35,8 pct.
Forskel mellem Herlufsholm / landsgennemsnit	-20,4 pct.point
2024	
N	138
Landsgennemsnit	56,1 pct.
Median	56,0 pct.
Maks.	81,6 pct.
Min.	41,7 pct.
Standardafvigelse	6,1 pct.point
Herlufsholm	60,8 pct.
Forskel mellem Herlufsholm / landsgennemsnit	+5,5 pct.point

(Egne beregninger p.b.a. data fra Uddannelsesstatistik.dk, maj 2025.)



Titel: UDKAST til ny Mentorordning/-struktur på Herlufsholm Skole

Udarbejdet af: Jimmy Burnett Nielsen og Ditte Strunge Sass

Funktion: Rektor (Jimmy Burnett Nielsen) og Ph.d. i Pædagogisk Antropologi og pædagogisk konsulent (Ditte Strunge Sass)

1. Formål og vision

Formålet med mentorordningen er at skabe en stærkere sammenhæng mellem elevens tre livssfærer – **hjem, skole og fritid** – gennem værdibaseret tilgang til støtte og vejledning. Mentorer skal være bærere af skolens værdier og fungere som rollemodeller og støttepersoner i hverdagen, både fagligt og socialt.

Mentorordningen skal:

- Styrke sammenhængskraften på tværs af skolens siloer (kost/dag, STX/IB/GS)
- Skabe mikro-øjeblikke af læring og støtte, hvor voksne ikke altid er til stede
- Etablere en struktur, hvor værdier driver fællesskabet

2. Hvad er en mentor?

Inspireret af Odysseen: Mentor er den, der **bistår den unge i fraværet af forældre/voksne**, og som guider med livserfaring, dømmekraft og nærvær. På Herlufsholm er en mentor en elev, der støtter og vejleder gennem eksempel og relation.

Mentorer:

- Er rollemodeller, både i opførsel, sprog og engagement
- Støtter elever i deres udvikling – socialt, fagligt og emotionelt
- Er forankret i en eller flere af skolens værdidomæner

3. Struktur og organisering

Overordnet organisering

- Én **komité** sammensat af ledelse, kontaktlærere og elevrepræsentanter
- Komitéen har ansvar for udvælgelse, kursus, sparring og evaluering

Mentorgrupper

- Hver mentor er ansvarlig for ca. **20 elever** i en blandet gruppe (grundskole, gymnasie, kost/dag)
- Mentorgruppen mødes **2–4 gange årligt**, med fokus på trivsel, fællesskab og dialog

Løbende Gruppemøder, sparring, evt. mentorforum

4. Hvem kan ansøge?

Kriterier for ansøgning:

- Elever skal have gået på Herlufsholm i minimum ét år, før de kan ansøge.
- Udvalgelse sker med henblik på bred repræsentation i forhold til skoleform, afdeling og elevtype.
- Alle linjer (STX, IB, 10-GO, Grundskole) og elevtyper (kost/dag)
- Ordningen skal **repræsentere bredden af elevgruppen**

Antal mentorer (vejledende):

19 klasser → ca. 38 mentorer

- 7 elevgårde → ca. 21 mentorer
- Samlet estimeret antal mentorer: **50–60**, idet enkelte elever kan have dobbeltfunktioner.

Dette sikrer et mentorkorps, som er forankret bredt i skolens dagligliv og fællesskaber, og som aktivt bidrager til at understøtte trivsel og sammenhængskraft på tværs af organisatoriske og sociale skel.

5. Ansøgning og udvælgelse

Ansøgning:

- 1–2 A4-sider med motiveret skriv:
 - Hvordan vil du bidrage til fællesskabet?
 - Hvilke kompetencer vil du udvikle – og hvordan?

- Vedlægges de to seneste karakterblade

Udvælgelseskriterier:

Kategori	Krav
Fagligt	Vi kræver ikke perfektion, vi kræver engagement – mentorrollen må ikke gå ud over det faglige.
Værdimæssigt	Være en god kammerat, ansvarsfuld og engageret. Derudover bidrage positivt til Herlufsholm Skoles kultur, herunder gå til morgensang, bære korrekt beklædning, deltage ved bordet – ingen tidligere advarsler.
Ekstraskolært	Man skal vise, at man forstår at operationalisere skolens værdisæt ved at have et tydeligt defineret område man vil engagere sig i: sport, SOS Børnebyer, forskerspirer, Award/Round Square/Udmærkelse jf. Institute for Global Learning – connecting educators empowering Students, øget gårdtrivsel m.m.

6. Mentorens rolle og kompetencer

Mentor skal:

- Være **aspirationsværdig** – gå foran med god opførsel
- Have **balanceret akademisk og social adfærd**
- Tage ansvar for **egne og andres udvikling**
- Udvide **relationel og kommunikativ modenhed**

Mentor kan:

- Løse konflikter og interpersonelle problemer
- Skelne mellem **professionel og uformel kommunikation**
- Navigere i sociale pressituationer

Mentoruddannelse:

- Kursusforløb i foråret
- Løbende sparring med kontaktlærere

- Mulighed for supervision i mentorrolle
-

Årshjul

Udpegelsen gælder for et år (januar - december)

- Inddragelse af relevante interessenter nu og frem til efterårsferien
 - Gennemlæsning af ansøgninger, samt interviews og udvælgelse i oktober
 - Kursus (eks. True North) i november
 - Opstart i januar
 - Overgang: Implementeret ordning med Introguides fungerer frem til årsskiftet.
-

8. Perspektiv: Værdibåret stilladsering af eleverne

Mentorordningen skal **ikke fungere som en "mini-voksen" rolle**, men som en **værdiramme** – med respekt for hinanden og for skolen.

Formålet er at etablere en kultur, hvor værdier skaber handling. Tanken er en mentorordning, hvor en elev fungerer som mentor for andre elever. Dette kan for begge parter fremme faglighed og personlig udvikling.

Denne ordning kan være med til at skabe et trygt læringsmiljø, hvor eleverne kan dele erfaringer og støtte hinanden, hvilket styrker deres sociale kompetencer og selvværd. Desuden kan det bidrage til en øget motivation og engagement i skolearbejdet.



Titel:	Den Pædagogiske tilgang – redegørelse for sammenhængen mellem Restorativ Relationel Praksis og Konsekvenspædagogik
Udarbejdet af:	Dr. Belinda Hopkins, PhD
Funktion:	Tilknyttet konsulent og underviser i Restorativ Praksis
Spec. kompetencer:	Restorativ Relationel Praksis i undervisningen, direktør for The National Centre for Restorative Approaches in Youth and Community Settings, UK, medlem af The European Forum for Restorative Justice, akkrediteret af UK Restorative Justice Council som en akkrediteret underviser og konsulent

Restorative Relational Practice and Consequences-based Pedagogy

Herlufsholm School wants to uphold certain core expectations of the students:

- The wearing of a school uniform, which students themselves value and are proud of
- Attendance at morning service, which gathers the school community together and helps people to feel they belong
- Completing homework assignments, which helps the students to consolidate their learning, and learn the skills of self-directed learning for their future studies
- Attendance at meals, which again is a chance to gather in community, but also establishes regular healthy eating habits, and enables boarding staff to care for the wellbeing of their charges

During the last few turbulent years these core expectations have been somewhat neglected and so at the present time there has been a decision to focus more on them. This is not inconsistent with relational and restorative practice.

The key to this practice is working WITH people to both establish rules/expectations and working WITH them when such rules/expectations are challenged or transgressed¹. In Herlufsholm most staff are using this way of working. They explore with the students the reasons for our core expectations, and they have informal restorative chats with them when they choose to push the boundaries – as many adolescents do.

¹ The Social Discipline Window from McCold & Wachtel, 2003 – reproduced and slightly edited in Restorativ Praksis – Stærkere Fællesskaber i Skolen pages 54-55.

In this way such boundary pushing is neither ignored nor punished. The former would be permissive and not helpful in teaching young people self-regulation and self-care. The latter would be counter-productive and detrimental to the relationships we seek to cultivate in the school between young people and adults. Punishments tend to ignore the reasons for the behavior and can leave young people feeling resentful, rather than reflective.

The transition from a behavior management policy predicated on sanctions to one predicated on accountability (in the sense of taking responsibility and putting things right) and repair takes time, between three to five years. This transition requires training across the whole school community in core skills, but also an understanding of why people often behave the way they do (eg trauma, attachment difficulties, shame, unmet need).

It is inadvisable to pull up the rug from under the feet of staff and insist they use new skills and methods for which they may not have yet received full and adequate training and support. This is unfair and potentially unsafe, since restorative practice used badly can cause confusion, and may lead to more harm. This will mean that for a while there may be a tension between the practice of some staff reluctant or unable to let go what they have been used to and the practice of those keen to forge ahead with restorative practice.

The whole senior team is committed to developing a whole-school culture based on relational and restorative practice. To this end they all committed five full days to a train course with Dr Belinda Hopkins, an internationally respected trainer and consultant in this field. The course gave them some key skills to ensure their own management practice served as a model to other staff. They are all using the skills they have learnt.

There is a plan of implementation which is gradually impacting on practice across the school. There have been many positive changes, and the school is moving in the right direction.

Herlufsholm School is on a relational and restorative journey and needs the time to make this work.



Titel:	Struktureret indsats for en åben, inkluderende og tillidsbaseret skolekultur
Udarbejdet af:	Henriette Holde Jørgensen og Ann Hansen
Funktion:	Trivselsleder (Henriette Holde Jørgensen) og Leder for Internationale anliggender og skoleudvikling (Ann Hansen)
Spec. kompetencer:	Fem moduler i Restorativ Relationel Praksis i undervisningen og Transforming Conflict, Life Space Crisis Intervention (LSCI)

Struktureret indsats for en åben, inkluderende og tillidsfuld skolekultur

1. Organisatorisk struktur:

- Etablering af elevfora: Elevråd, H-råd, gådråd, Dipelhuset m.fl.
- Møder afholdes i restorative cirkelformater, som styrker tryghed og åbenhed.
- Direkte adgang til ledelsen via repræsentation og faste møder

2. Pædagogiske og metodiske tiltag:

- Restorativ Praksis er implementeret som pædagogisk tilgang:
 - Møder afholdes i restorative cirkler.
 - Fokus på anerkendelse, gensidig respekt og genopretning af relationer efter konflikt.
 - Anvendes i både gådråd, klasse-møder og individuelle elevsamtaler.
- Life Space Crisis Intervention (LSCI) implementeret i samarbejde med uddannelseskonsulent og underviser med speciale i relationsarbejde, Wimm Hansson:
 - Anvendes fra grundskole til gymnasium, integreret i skolens PBIS-/RTI-ramme.
 - Giver skolens personale en systematisk, evidensbaseret tilgang til at forstå og ændre uhensigtsmæssig elevadfærd gennem relationel støtte.
 - Fokus på at forebygge eksklusion og restriktive tiltag gennem nedtrapning og refleksion.

- Understøtter funktionelle adfærdsplaner og relationelt samarbejde med eleven.
- Uddannelse i Hazing Culture:
 - Personalet er uddannet i at identificere og forebygge grænseoverskridende ritualer og uformelle magtstrukturer blandt elever.
 - Fokus på at nedbryde usunde sociale dynamikker og skabe kulturforandring baseret på tryghed og værdighed.
- Derudover: Mentorordninger med fokus på tillidsrelationer, klassemøder, Makkerskaber og Morgenmagi som fællesskabsskabende aktiviteter.

3. Team Trivsels rolle:

- Består af fire ansatte og to psykologer.
- Ugentlige møder med grundskoleledelsen.
- Gennemfører trivselsmålinger og deltager i møder med PPR, SSP, forældre og kommune.
- Tilbyder trygge samtaler og faciliterer sociale initiativer som f.eks. gåture med elever.

4. Medarbejderinvolvering og gennemsigtighed:

- Ugentlige møder i kostlærergruppen, løbende tværgående dialog mellem ansatte.
- Kostleder fungerer som vikar i gårdene og fremmer uformelle samtaler med eleverne.

5. Forebyggende initiativer:

- Klassearrangementer med fokus på trivsel og åbenhed.
- "*Gag og Løjer*"-aktiviteter for grundskolen med mulighed for leg og samtaler.
- "*Makkerskaber*" og fælles morgenmøder, som styrker årgangsfællesskab og tryghed.
- "*Morgenmagi*" og fælles morgenmad, som opbygger et større fællesskab og større tolerance på hele årgangen.

6. Evaluering og opfølgning:

- Kvartalsvise møder med PPR
- Systematisk erfaringsopsamling
- Justering af tiltag på baggrund af tilbagemeldinger

Analyse af Sovefaciliteter til kostelever

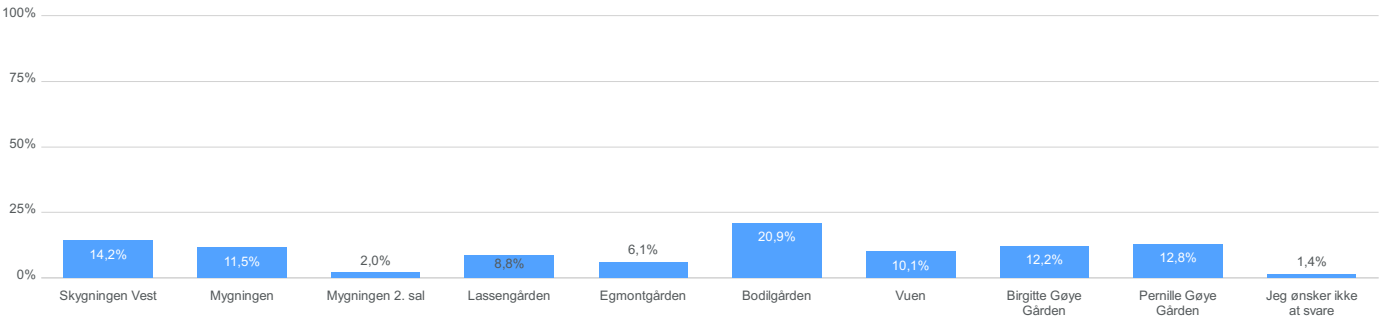


Section 1

Analyse af Sovefaciliteter til kostelever



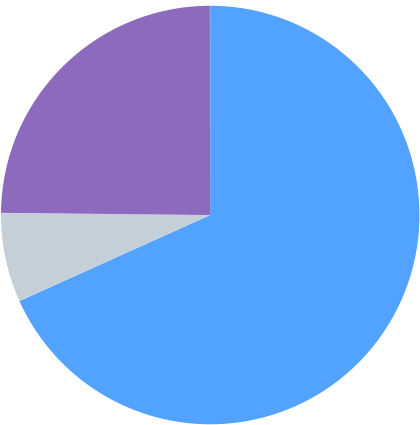
Hvilken elevgård bor du på?



Observationer

Total 148

Hvor sover du på nuværende tidspunkt?

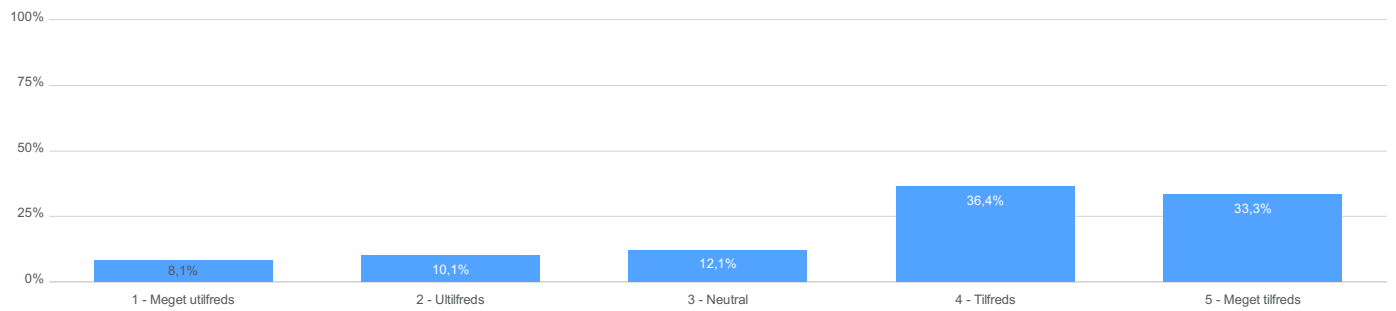


Observationer

Total 145

- Enkeltværelse 68,3%
- Dobbeltværelse 6,9%
- Soverum 24,8%

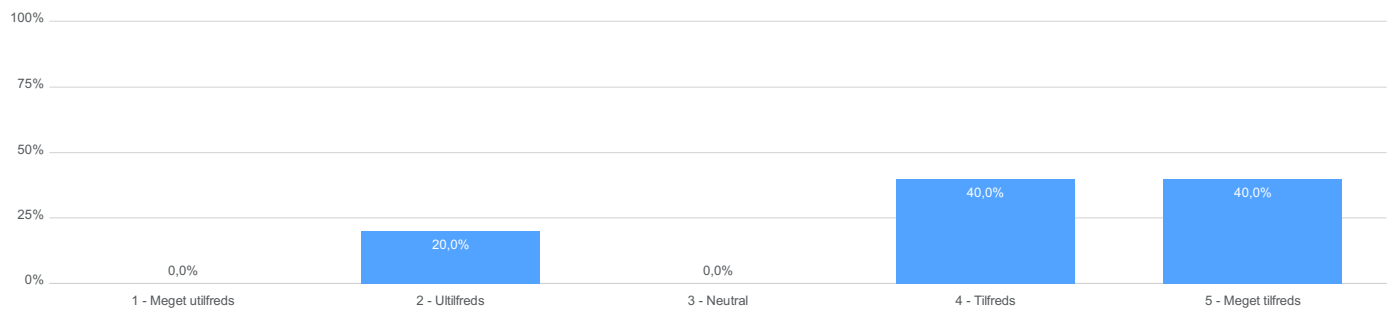
Hvor tilfreds er du med at sove på enkeltværelse?



Observationer

Total 99

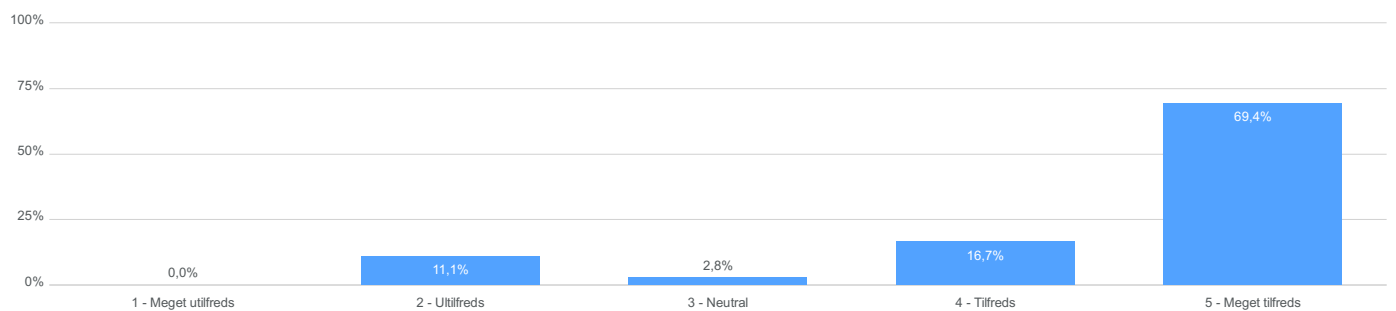
Hvor tilfreds er du med at sove på dobbeltværelse?



Observationer

Total 10

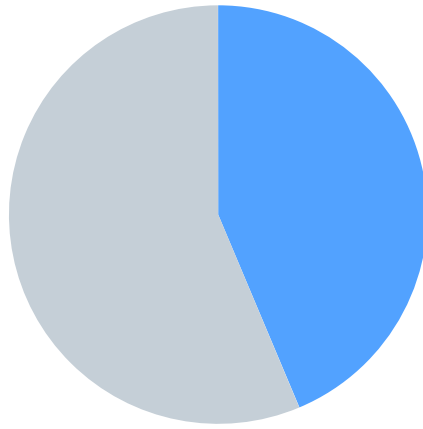
Hvor tilfreds er du med at sove i soverum?



Observationer

Total 36

Ønsker du at skifte til en anden soveplads?



Observationer

Total

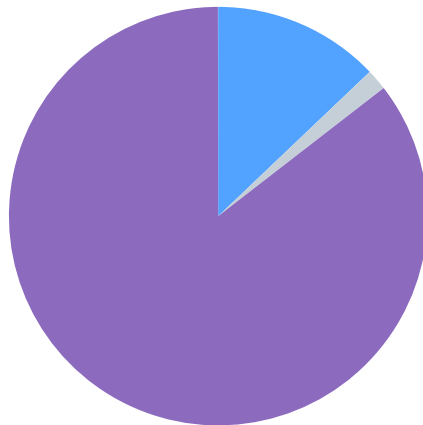
- Ja
- Nej

142

43,7%

56,3%

Hvilken soveplads?



Observationer

Total

- Enkeltværelse
- Dobbeltværelse
- Soverum/Sroom

62

12,9%

1,6%

85,5%

Tilfredshedsundersøgelse - kostelever og sovepladser - Vinter 2024

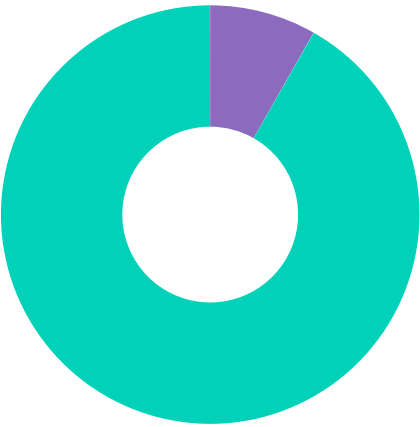


Sektion 1

Tilfredshedsundersøgelse - kostelever og sovepladser - Vinter 2024



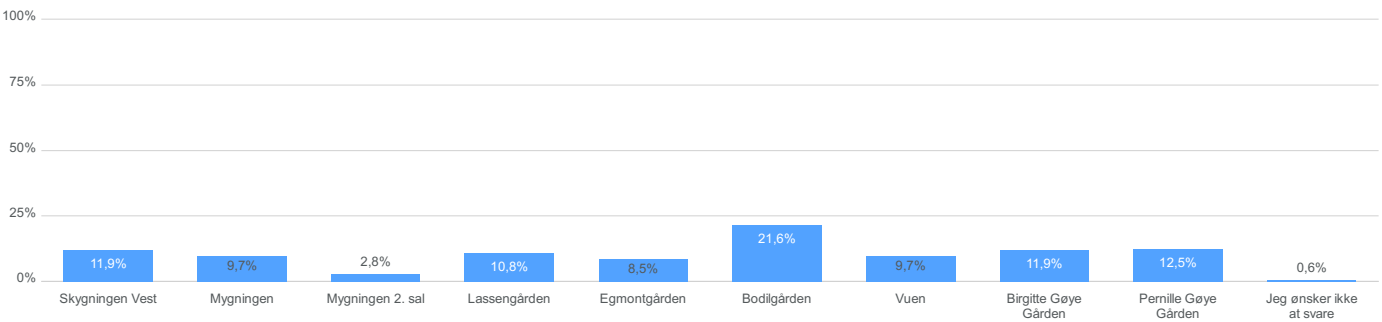
Svar status



Observationer

Total	182
Ikke svaret	0,0%
Afvist	0,0%
Ufuldstændig	8,2%
Gennemført	91,8%

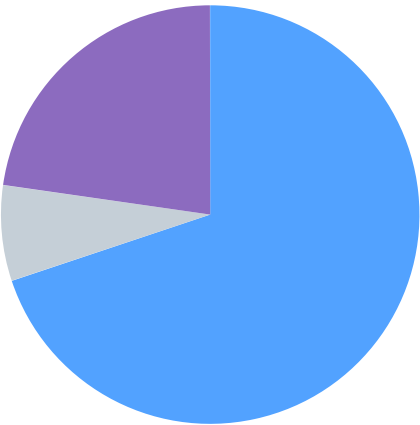
Hvilken elevgård bor du på?



Observationer

Total	176
-------	-----

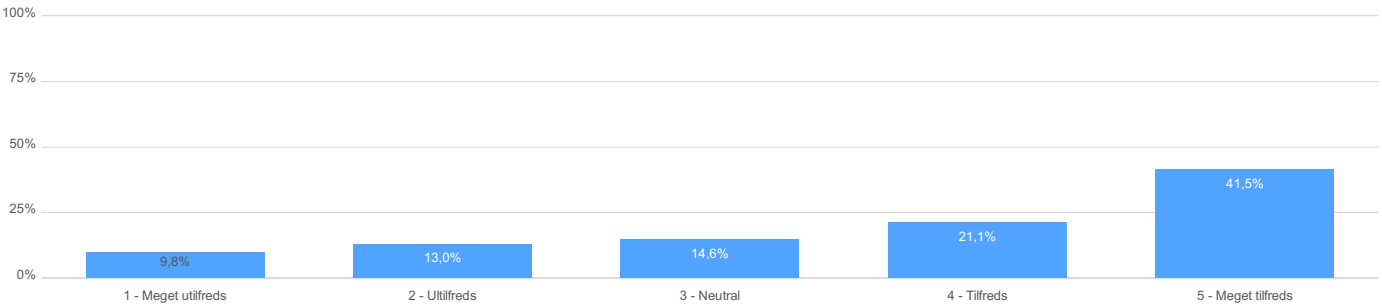
Hvor sover du på nuværende tidspunkt?



Observationer

Total	176
Enkeltværelse	69,9%
Dobbeltværelse	7,4%
Soverum	22,7%

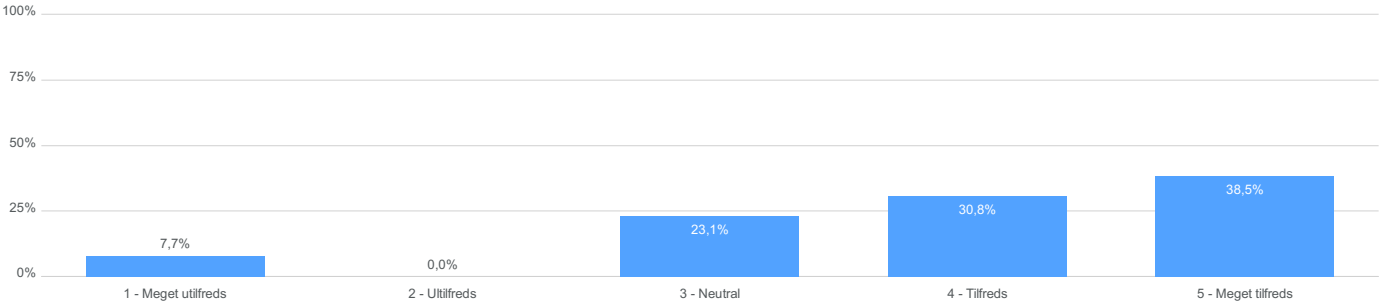
Hvor tilfreds er du med at sove på enkeltværelse?



Observationer

Total	123
-------	-----

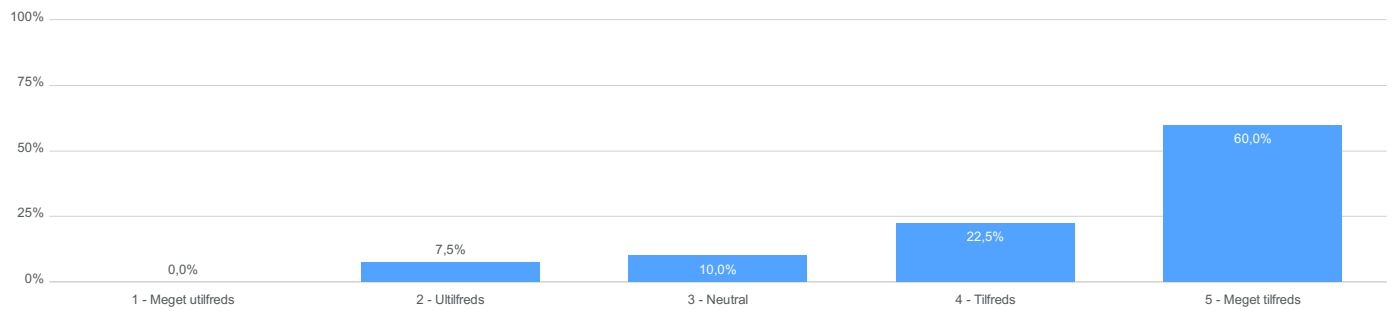
Hvor tilfreds er du med at sove på dobbeltværelse?



Observationer

Total	13
-------	----

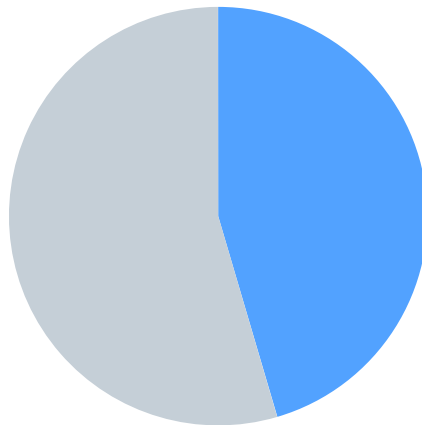
Hvor tilfreds er du med at sove i soverum?



Observationer

Total 40

Ønsker du at skifte til en anden soveplads?

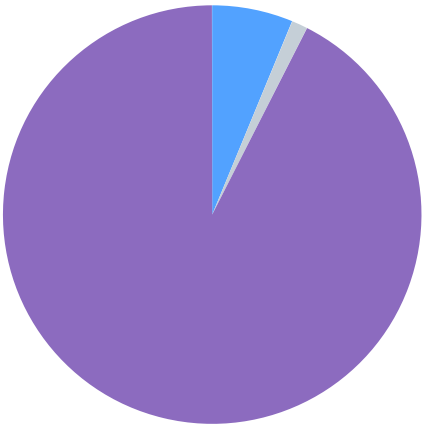


Observationer

Total 176

● Ja 45,5%
● Nej 54,5%

Hvilken soveplads?



Observationer

Total	80
Enkeltværelse	6,3%
Dobbeltværelse	1,3%
Soverum/Sroom	92,5%

Tilfredshedsundersøgelse - kostelever og sovepladser - Forår 2025

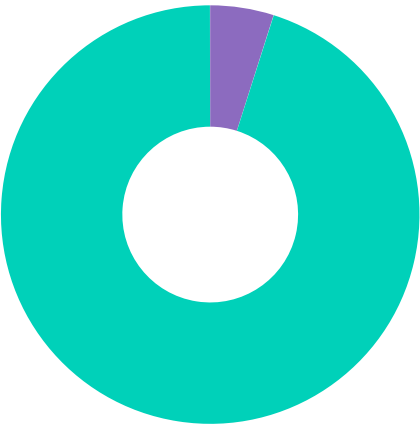


Sektion 1

Tilfredshedsundersøgelse - kostelever og sovepladser - Forår
2025



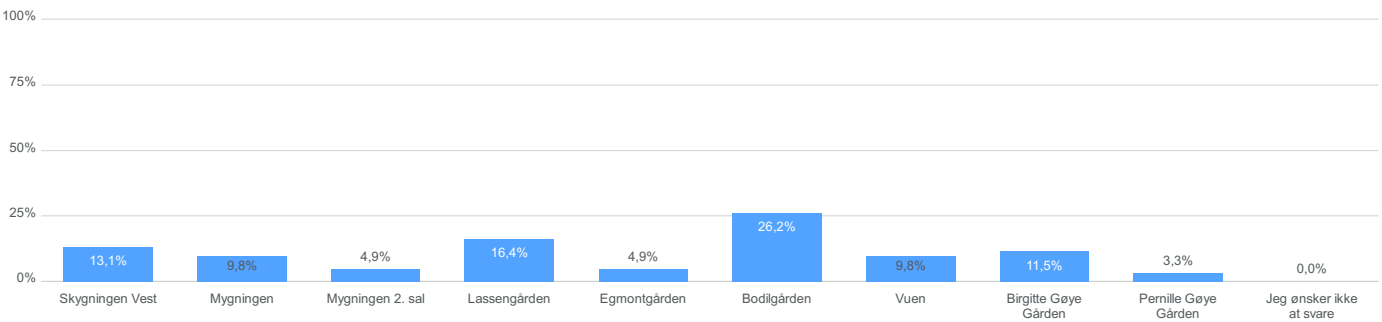
Svar status



Observationer

Total	61
Ikke svaret	0,0%
Afvist	0,0%
Ufuldstændig	4,9%
Gennemført	95,1%

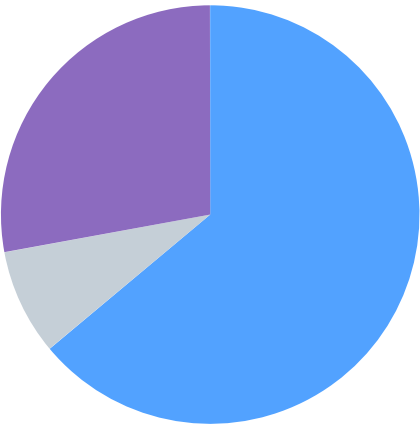
Hvilken elevgård bor du på?



Observationer

Total	61
-------	----

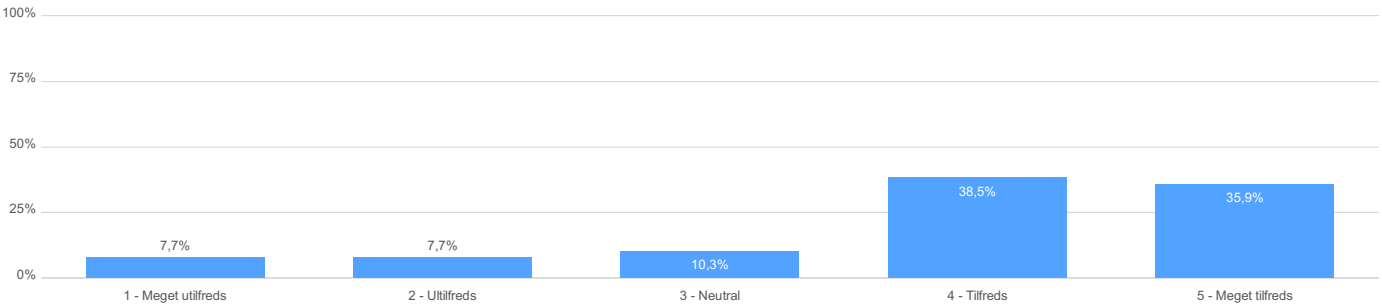
Hvor sover du på nuværende tidspunkt?



Observationer

Total	61
Enkeltværelse	63,9%
Dobbeltværelse	8,2%
Soverum	27,9%

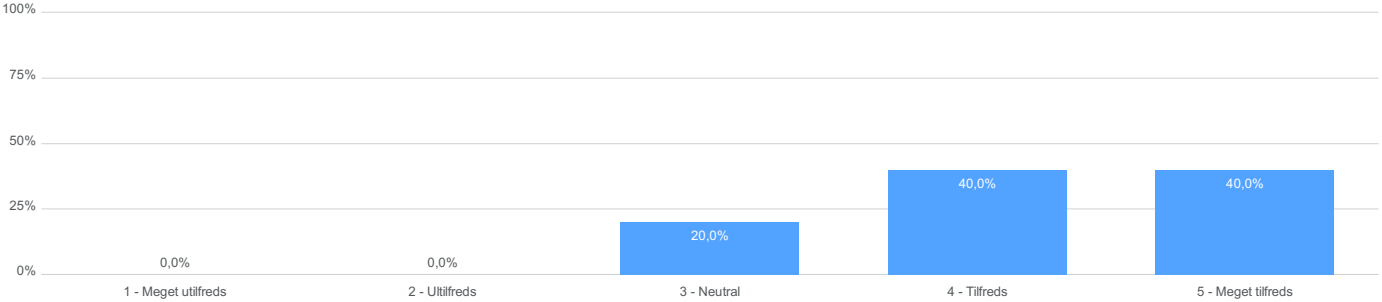
Hvor tilfreds er du med at sove på enkeltværelse?



Observationer

Total	39
-------	----

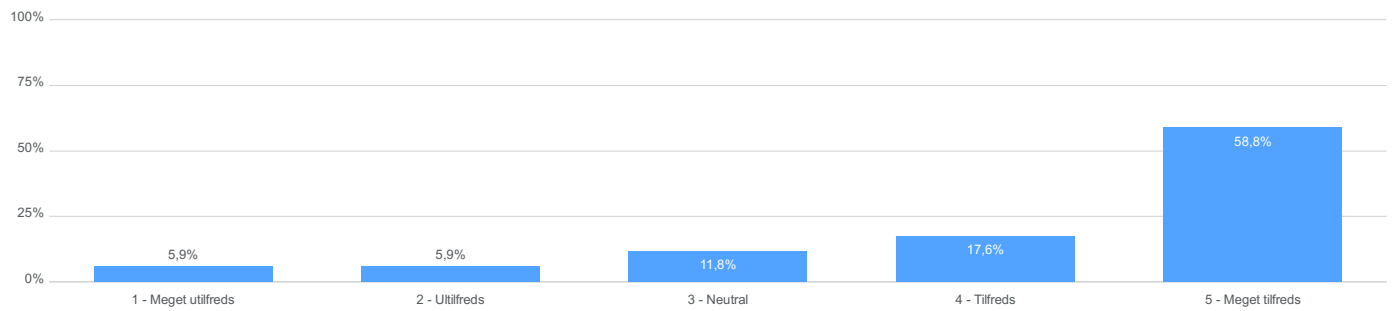
Hvor tilfreds er du med at sove på dobbeltværelse?



Observationer

Total	5
-------	---

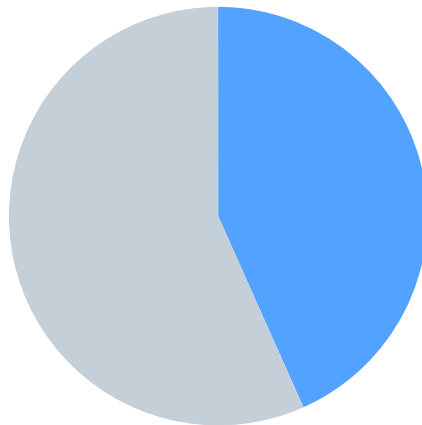
Hvor tilfreds er du med at sove i soverum?



Observationer

Total 17

Ønsker du at skifte til en anden soveplads?

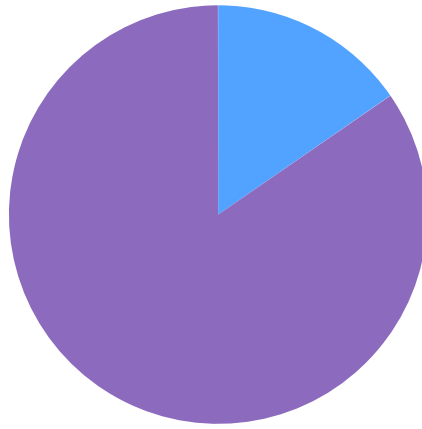


Observationer

Total 60

● Ja 43,3%
● Nej 56,7%

Hvilken soveplads?



Observationer

Total		26
● Enkeltværelse		15,4%
● Dobbeltværelse		0,0%
● Soverum		84,6%

Tilfredshedsundersøgelse - kostelever og sovepladser - Forår 2025

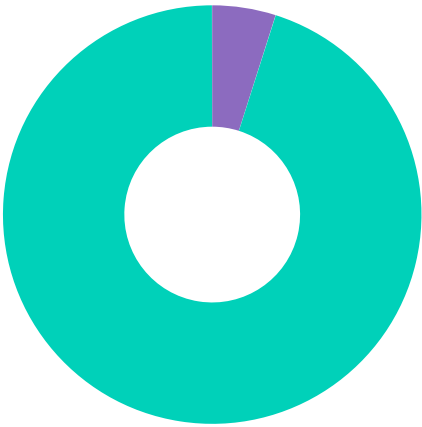


Sektion 1

Tilfredshedsundersøgelse - kostelever og sovepladser - Forår
2025



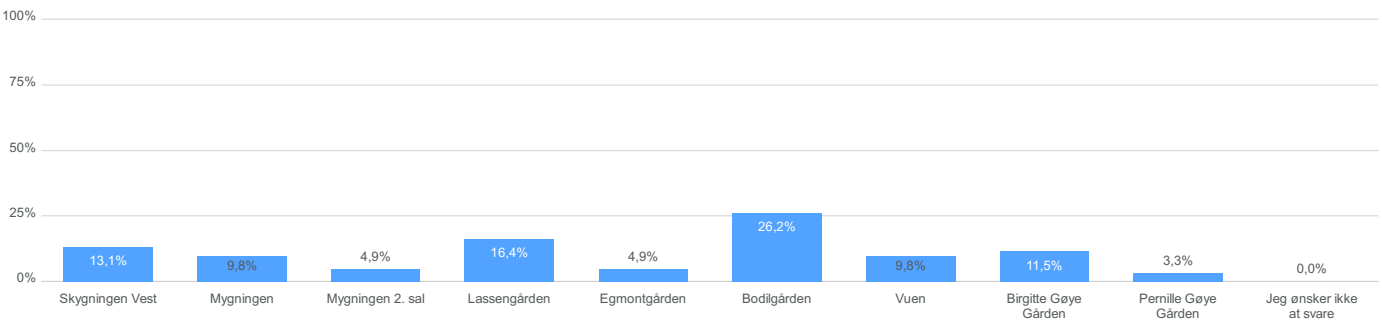
Svar status



Observationer

Total	61
Ikke svaret	0,0%
Afvist	0,0%
Ufuldstændig	4,9%
Gennemført	95,1%

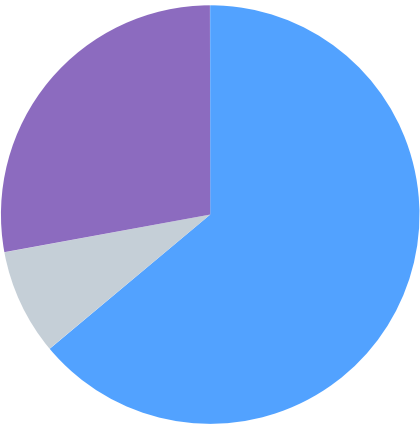
Hvilken elevgård bor du på?



Observationer

Total	61
-------	----

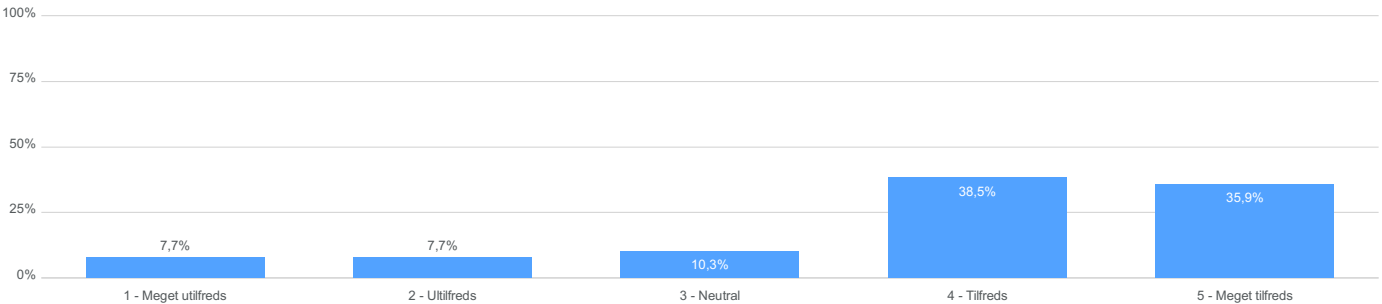
Hvor sover du på nuværende tidspunkt?



Observationer

Total	61
Enkeltværelse	63,9%
Dobbeltværelse	8,2%
Soverum	27,9%

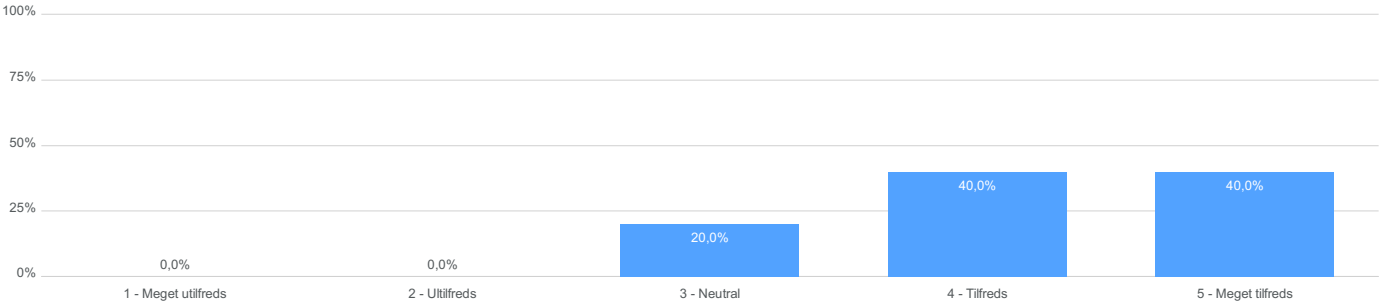
Hvor tilfreds er du med at sove på enkeltværelse?



Observationer

Total	39
-------	----

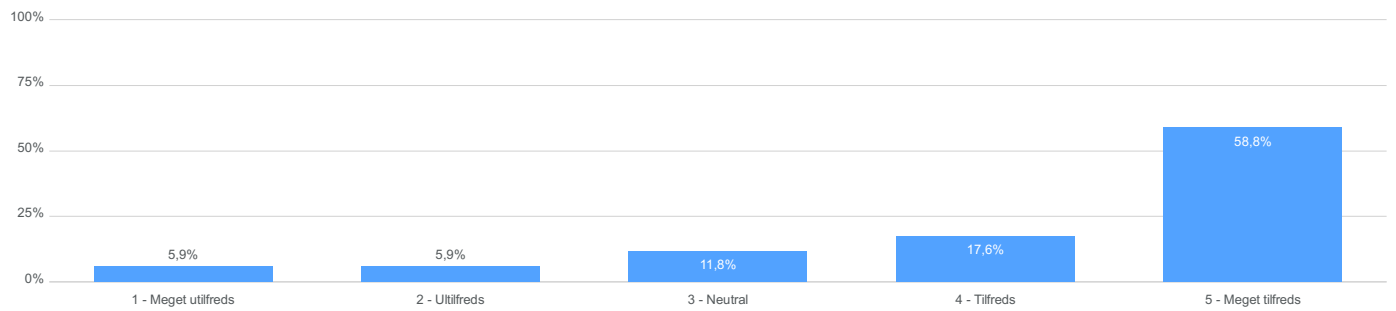
Hvor tilfreds er du med at sove på dobbeltværelse?



Observationer

Total	5
-------	---

Hvor tilfreds er du med at sove i soverum?



Observationer

Total 17

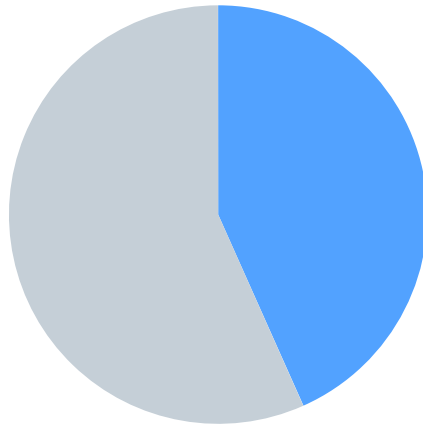
Hvad er du utilfreds med, og hvordan kan vi forbedre det?



Observationer

Total 8

Ønsker du at skifte til en anden soveplads?



Observationer

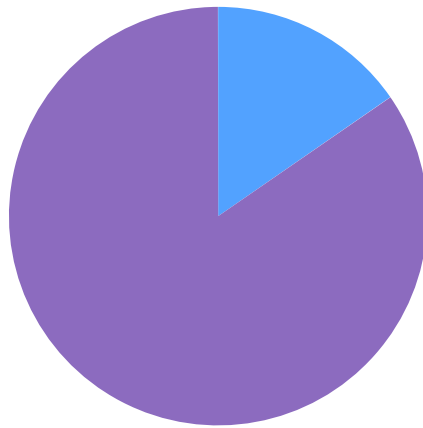
Total

- Ja
- Nej

60

43,3%
56,7%

Hvilken soveplads?



Observationer

Total

- Enkeltværelse
- Dobbeltværelse
- Soverum

26

15,4%
0,0%
84,6%

Hvad er grunden til at du ønsker at skifte?

25

Åbne besvarelser

Observationer

Total

25

Har du yderligere kommentarer til din nuværende soveplads?

58

Åbne besvarelser

Observationer

Total

58



Titel:	Status på sovefaciliteter, ombygning og elevønsker
Udarbejdet af:	Bitten Herbst Rønnow, Cand.komm.
Funktion:	Kostskoleleder
Spec. kompetencer:	Fem moduler i Restorativ Relationel Praksis i undervisningen og Transforming Conflict - Neuroaffektive udviklingspsykologi, mentalisering i arbejdet med børn og unge, narrativ pædagogik, miljøterapi og adfærdsmodificerende pædagogik.

Status på ombygning og klargøring

I skoleåret 2024/2025 har der været gennemført forsøgsordninger med frivillige soverum på:

- **Bodilgården** – 6 rum med plads til op til 7 elever pr. rum
- **Vuen** – 2 rum med plads til op til 10 elever pr. rum

I begge tilfælde har elever frit kunne vælge mellem at sove på eget værelse eller i soverum.

Siden årsskiftet 2024/2025 er følgende elevgårde blevet ombygget og klargjort til brug af mindre soverum:

- **Pernille Gøye Gården (PG)**
- **Birgitte Gøye Gården (BG)**
- **Egmontgården**

Ombygningen er afsluttet, og faciliteterne er snart klar til brug for eleverne.

Spørgeskemaundersøgelser: Dokumentation af elevønsker

Der er gennemført tre spørgeskemaundersøgelser blandt samtlige kostelever op til hhv. efterårsferien 2024, juleferien 2024 og påskeferien 2025, jf. **Bilag 5-8**. Besvarelserne dokumenterer en klar og stigende tendens:

- En **betydelig andel af eleverne** giver udtryk for, at de sover bedre og føler sig mere trygge i soverum.

- Mange elever **ønsker aktivt at skifte** fra enkeltværelse til en gård med mulighed for soverum. Op til påskeferien 2025 ønskede **84,6 %** af de elever, der ønskede at skifte soveplads, at skifte til **soverum**.
- Eleverne angiver, at soverum styrker **fællesskab, tryghed og struktur**, og at det reducerer skærmb brug og ensomhed om aftenen.
- Mange efterspørger en **fleksibel ordning**, hvor man kan veksle mellem enkeltværelse og soverum alt efter behov (fx sygdom og behov for ro).



Titel:	Redegørelse for tryghedstiltag i kostafdelingen og den pædagogiske linje
Udarbejdet af:	Bitten Herbst Rønnow, Cand.komm.
Funktion:	Kostskoleleder
Spec. kompetencer:	Fem moduler i Restorativ Relationel Praksis i undervisningen og Transforming Conflict - Neuroaffektive udviklingspsykologi, mentalisering i arbejdet med børn og unge, narrativ pædagogik, miljøterapi og adfærdsmodificerende pædagogik.

Sovefaciliteter og tryghedstiltag i kostafdelingen

Som led i en målrettet indsats for at styrke kostelevernes trivsel og tryghed, har skolen siden 2023 arbejdet med at udvikle og afprøve alternative sovefaciliteter, herunder særligt mindre soverum. Indsatsen har haft til formål at imødekomme både individuelle behov for ro og privatliv samt elevernes ønske om fællesskab og nærhed i kostmiljøet.

I skoleåret 2024/2025 blev der, som det er Styrelsen bekendt, gennemført forsøgsordninger på Bodilgården og Vuen, hvor eleverne frit kunne vælge mellem at sove på eget værelse eller i mindre soverum. I forbindelse med indsatsen er der gennemført tre spørgeskemaundersøgelser blandt kosteleverne – op til efterårsferien 2024, juleferien 2024 og påskeferien 2025. Undersøgelserne dokumenterer entydigt, at en betydelig andel af eleverne foretrækker soverum frem for enkeltværelser, jf. **Bilag 5 – 8**.

På den baggrund har skolen revideret den oprindelige plan for sovesalsindretning og implementeret en ny model, der skal imødekomme både behovet for tryghed og fællesskab samt forebygge overgreb, mobning og mistrivsel. Den nye model indgår som et centralt element i skolens samlede indsats for at fremme elevernes trivsel og tilbydes som et frivilligt alternativ til muligheden for at sove på eget værelse.

Den nye model er baseret på mindre og overskuelige enheder, hvor eleverne sover i grupper på maksimalt 6-10 personer. Denne indretning bidrager til et mere trygt og forudsigeligt miljø, hvor eleverne i højere grad oplever sig set, hørt og inkluderet. Dette er sket som en permanent ændring i lokalernes indretning.

Elever og forældre har været inddraget i processen gennem spørgeskemaundersøgelser og workshops, og elever i både Elevrådet og i gådråd har bidraget aktivt i arbejdet. Elevinddragelse har været et bærende princip gennem hele omstillingen, og evalueringer af de implementerede ændringer foretages løbende.

Den nye model understøtter en pædagogisk kultur præget af respekt, medansvar og hensyntagen eleverne imellem og er i overensstemmelse med skolens overordnede *Restorative Praxis*, der udgør et bærende princip i kostafdelingens pædagogiske arbejde. Endelig er der gennemført yderligere tryghedsskabende tiltag i tilknytning til soveenhederne, herunder styrket voksenkontakt for at sikre ro og orden. Det eksisterende fokus på tryghed og fællesskab vil omfatte supplerende strategier og målrettede indsatser, som eksplicit har til formål at forebygge overgreb og mobning. Indsatserne vil omfatte pædagogiske metoder med et tydeligt forebyggende sigte.

Skolen er i dialog med relevante faglige eksperter for at sikre overensstemmelse med gældende anbefalinger for kostskolemiljøer. Der er samtidigt foretaget fornyelse af ledelsen i skolens kostafdeling, som led i den samlede indsats.



Titel:	Bemanning med ekstra ressourcer på kostafdelingen
Udarbejdet af:	Bitten Herbst Rønnow, Cand.komm.
Funktion:	Kostskoleleder
Spec. kompetencer:	Fem moduler i Restorativ Relationel Praksis i undervisningen og Transforming Conflict - Neuroaffektive udviklingspsykologi, mentalisering i arbejdet med børn og unge, narrativ pædagogik, miljøterapi og adfærdsmodificerende pædagogik.

Vagtskema pr. gård – Januar til April 2025

Navn	Dato	Sted	Måned
Mathilde Hannibal	2025-01-09	BG	Jan. 2025
Charlotte Greiersen	2025-01-15	BG	Feb. 2025
Charlotte Greiersen	2025-01-22	BG	Feb. 2025
Britt Højgaard	2025-01-29	BG	Feb. 2025
Majbritt Moth	2025-02-01	BG	Feb. 2025
Britt Højgaard	2025-02-05	BG	Feb. 2025
Charlotte Greiersen	2025-02-19	BG	Mar. 2025
Charlotte Greiersen	2025-02-20	BG	Mar. 2025
Jakob Hartmann	2025-02-21	BG	Mar. 2025
Charlotte Greiersen	2025-02-26	BG	Mar. 2025
Charlotte Greiersen	2025-03-05	BG	Mar. 2025
Charlotte Greiersen	2025-03-12	BG	Mar. 2025

Charlotte Greiersen	2025-03-19	BG	Apr. 2025
Charlotte Greiersen	2025-03-26	BG	Apr. 2025
Charlotte Greiersen	2025-04-02	BG	Apr. 2025
Charlotte Greiersen	2025-04-09	BG	Apr. 2025
Jakob Hartmann	2025-03-23	Bodil	Apr. 2025
Jakob Hartmann	2025-03-31	Bodil	Apr. 2025
Jakob Hartmann	2002-02-07	Bodil	Feb. 2025
Barbara Glaser	2025-01-08	Egmont	Jan. 2025
Grete Nielsen	2025-01-16	Egmont	Jan. 2025
Barbara Glaser	2025-01-22	Egmont	Feb. 2025
Barbara Glaser	2025-01-31	Egmont	Feb. 2025
Barbara Glaser	2025-02-05	Egmont	Feb. 2025
Barbara Glaser	2025-02-21	Egmont	Mar. 2025
Barbara Glaser	2025-02-26	Egmont	Mar. 2025
Barbara Glaser	2025-03-07	Egmont	Mar. 2025
Barbara Glaser	2025-03-12	Egmont	Mar. 2025
Barbara Glaser	2025-03-21	Egmont	Apr. 2025
Barbara Glaser	2025-03-23	Egmont	Apr. 2025
Barbara Glaser	2025-04-04	Egmont	Apr. 2025
Barbara Glaser	2025-04-09	Egmont	Apr. 2025
Jakob Hartmann	2025-01-08	Lassen	Jan. 2025
Grete Nielsen	2025-01-12	Lassen	Jan. 2025
Jakob Hartmann	2025-01-15	Lassen	Jan. 2025
Jakob Hartmann	2025-01-22	Lassen	Feb. 2025
Jakob Hartmann	2025-01-29	Lassen	Feb. 2025
Grete Nielsen	2025-02-02	Lassen	Feb. 2025
Majbritt Moth	2025-02-05	Lassen	Mar. 2025

Jakob Hartmann	2025-02-19	Lassen	Mar. 2025
Barbara Glaser	2025-02-23	Lassen	Mar. 2025
Jakob Hartmann	2025-02-26	Lassen	Mar. 2025
Manfred Christiansen	2025-03-03	Lassen	Mar. 2025
Jakob Hartmann	2025-03-12	Lassen	Mar. 2025
Jakob Hartmann	2025-03-19	Lassen	Apr. 2025
Jakob Hartmann	2025-03-26	Lassen	Apr. 2025
Jakob Hartmann	2025-04-02	Lassen	Apr. 2025
Britt Højgaard	2025-04-06	Lassen	Apr. 2025
Jakob Hartmann	2025-04-09	Lassen	Apr. 2025
Manfred Christiansen	2025-01-13	Myg 1	Jan. 2025
Mathias Pilgaard Rosén	2025-02-22	Myg 1	Feb. 2025
Manfred Christiansen	2025-01-10	Myg 2	Jan. 2025
Manfred Christiansen	2025-02-03	Myg1	Feb. 2025
Manfred Christiansen	2025-02-04	Myg2	Feb. 2025
Lars-Bo Tekker	2025-02-23	Myg2	Mar. 2025
Lars-Bo Tekker	2025-03-07	Myg2	Mar. 2025
Manfred Christiansen	2025-03-09	Myg2	Mar. 2025
Lars-Bo Tekker	2025-03-13	Myg2	Mar. 2025
Manfred Christiansen	2025-04-06	Myg2	Apr. 2025
Mathilde Hannibal	2025-01-16	PG	Feb. 2025
Mathilde Hannibal	2025-01-23	PG	Feb. 2025
Mathilde Hannibal	2025-01-30	PG	Feb. 2025
Mathilde Hannibal	2025-02-06	PG	Feb. 2025
Mathilde Hannibal	2025-02-20	PG	Mar. 2025
Mathilde Hannibal	2025-02-26	PG	Mar. 2025
Mathilde Hannibal	2025-02-27	PG	Mar. 2025

Mathilde Hannibal	2025-03-20	PG	Apr. 2025
Mathilde Hannibal	2025-03-27	PG	Apr. 2025
Mathilde Hannibal	2025-04-03	PG	Apr. 2025
Mathilde Hannibal	2025-04-10	PG	Apr. 2025
Mathilde Hannibal	2025-03-06	PG	Mar. 2025
Mathilde Hannibal	2025-03-13	PG	Mar. 2025
Michael Kornbech	2025-01-10	Skyg	Jan. 2025
Manfred Christiansen	2025-01-29	Skyg	Feb. 2025
Manfred Christiansen	2025-01-30	Skyg	Feb. 2025
Michael Kornbech	2025-01-30	Skyg	Feb. 2025
Lars-Bo Tekker	2025-01-31	Skyg	Feb. 2025
Manfred Christiansen	2025-01-31	Skyg	Feb. 2025
Jens Bager (JBA)	2025-02-01	Skyg	Feb. 2025
Manfred Christiansen	2025-03-21	Skyg	Apr. 2025
Manfred Christiansen	2025-04-04	Skyg	Apr. 2025
Manfred Christiansen	2025-03-07	Skyg	Mar. 2025
Vibeke Skamris	2025-01-09	Vuen	Jan. 2025
Vibeke Skamris	2025-01-16	Vuen	Jan. 2025
Vibeke Skamris	2025-01-21	Vuen	Feb. 2025
Vibeke Skamris	2025-01-30	Vuen	Feb. 2025
Vibeke Skamris	2025-01-31	Vuen	Feb. 2025
Vibeke Skamris	2025-02-04	Vuen	Feb. 2025
Vibeke Skamris	2025-02-25	Vuen	Mar. 2025
Vibeke Skamris	2025-03-06	Vuen	Mar. 2025
Charlotte Greiersen	2025-03-11	Vuen	Mar. 2025
Vibeke Skamris	2025-03-20	Vuen	Apr. 2025
Vibeke Skamris	2025-03-25	Vuen	Apr. 2025

Vibeke Skamris	2025-04-03	Vuen	Apr. 2025
Vibeke Skamris	2025-04-08	Vuen	Apr. 2025



Titel:	Bemandingen på kostskolen
Udarbejdet af:	Bitten Herbst Rønnow, Cand.komm.
Funktion:	Kostskoleleder
Spec. kompetencer:	Fem moduler i Restorativ Relationel Praksis i undervisningen og Transforming Conflict - Neuroaffektive udviklingspsykologi, mentalisering i arbejdet med børn og unge, narrativ pædagogik, miljøterapi og adfærdsmodificerende pædagogik.

Redegørelse for bemandingen på kostskolen

Som led i skolens systematiske arbejde med trivsel og forebyggelse er bemandingen på skolens kostafdeling tilrettelagt med henblik på at sikre et stabilt, tilgængeligt og trygt voksenmiljø omkring eleverne – både i dagtimerne og uden for den almindelige skoletid.

1. Grundstruktur og funktion

Hver elevgård er tilknyttet én eller to kostlærere. Det samlede overblik over navne, uddannelser og funktioner fremgår af vedlagte tabeller. Kostlærerne har ikke faste vagtplaner, men er strukturelt forpligtet på følgende:

- Morgen- og aftenrutiner: Alle kostlærere deltager i vækning om morgenen og sengetid om aftenen.
- Tilstedeværelse når eleverne er på gården og under elevaktiviteter: Kostlærerne er bl.a. til stede under LAL (lektiearbejdstid), caféaftener og efter behov i elevernes fritid.
- Sovende nattevagt: Alle kostlærere har sovende nattevagt og kan kontaktes døgnet rundt ved behov. Dette sikrer voksenkontakt i alle døgnets timer.
- Søndagsbemanding: Der er etableret fast vagtordning om søndagen, hvor tre medarbejdere fordeler ansvaret for henholdsvis grundskolegård og gymnasiegårde.
- Udvidet tilstedeværelse ved arrangementer: Ved festlige arrangementer og særlige begivenheder er bemandingen udvidet, blandt andet med støtte fra Team Trivsel og vikarer. Dette muliggør øget

tilsyn og ro i elevmiljøet hele aftenen, ekstra bemanning i løbet af aftenen ved behov og/eller omkring hjemkomst på gårdene.

2. Fast personale

Kostskolen er bemannet med et tværfagligt team af lærere, pædagoger og koordinatore.

Et samlet skema over tilknytning, navne og stilling fremgår af nedenfor:

Tabel 1: Kostskolens ansatte

Elevgård	Kostlærere	Stilling	Uddannelse
Egmontgården	Kjer, Lykke Winther	Lærer og Kostlærer	Grundskolelærer
Bodilgården	Rasmussen, Mads Kjær	Lærer og Kostlærer	Grundskolelærer
Bodilgården	Rasmussen, Pernille Nohr	Kostassistent	Pædagog
Birgitte Gøye	Røntorp, Trine Lohse	Lærer og Kostlærer	Grundskolelærer
Mygningen	Baltzersen, Søren Harpøth	Pædagogisk faglig koordinator	Lektor, cand.mag
Skolebygning Vest	Nielsen, Karsten	Pædagogisk faglig koordinator	Lektor
Pernille Gøye	Winther, Stine	Pædagogisk faglig koordinator	Pædagogikum, Ungemægler, coach
Lassengården	Farah, Zakariye Ali Abdi	Kostassistent	Professionbachelor som Produktionsteknolog
Vuen	Gunbak, Lone	Pædagogisk faglig koordinator	Lektor, cand.phil
Mygningen	Rene Vestergaard	Pædagogisk faglig koordinator	Lektor - Fritstillet
	Rønnow, Bitten Herbst	Kostleder	Cand.com, projektleder uddannelse

3. Ekstra ressourcer pr. elevgård

Skolen gør brug af faste ekstra ressourcer med tilknytning til elevgårdene. Disse indgår fleksibelt i bemanningen, navnlig ved sygdom, særlige arrangementer eller ferier.

Et samlet skema over tilknytning, navne og uddannelse fremgår nedenfor:

Tabel 2: Ekstra ressourcer

Ekstra ressourcer	Navn	Uddannelse	Bemærkning
Egmontgården	Barbara Glaser	Læser BA i psykologi	
Skygning Vest	Michael Kornbech	Kirkegårdsleder	
	Jens Bager (JBA)	Gymnasielærer	
	Lars-Bo Tækker	Gymnasielærer	
	Christian Thinggaard	Grundskolelærer	Stoppet 31. jan 25
Lassengården	Jakob Hartmann	Grundskolelærer	
	Knud Lykke Rasmussen	Kommunikationsrådgiver	
	Grete Nielsen	Cert. Familiebehandler	
Mygningen	Manfred Christiansen	Cand.mag Tysk & kultur, Almen pæd. grundudd.	
Birgitte Gøvegården	Mathilde Hannibal	Læser BA i Antropologi (4. semester)	
	Britt Højgaard	Cand.mag. i pædagogik & psykologi, RUC	
	Louise Schäffer	Grundskolelærer	Stoppet 31. jan 25
Vuen	Vibeke Skamriis	Grundskolelærer	Stoppet 9. april 25
Pernille Gøvegården	Charlotte Greiersen	Gymnasielærer	
Bodilgården	Jakob Hartmann	Grundskolelærer	

Tabel 3: Samlet fordeling af tilstedeværelse per elevgård:

Elevgård	Ansvarlig kostlærer	Kostlærer tilstedeværelse	Ekstra ressourcer i perioden 1. aug 24 - 30. april 2025	Samlet tilstedeværelse pr. elevgård for skoleåret 24/25
Egmontgården	Kjer, Lykke Winther	923,89 timer (55% af 1679,8 Grundskole)	245	1.168,89
Bodilgården	Rasmussen, Mads Kjær	923,89 timer (55% af 1679,8 Grundskole)	34	957,89
	Rasmussen, Pernille Nohr	1679,80 timer (100% af 1679,8 Grundskole)		1.679,80
Birgitte Gøvegården	Røntorp, Trine Lohse	1007,88 timer (60% af 1679,8 Grundskole)	221	1.228,88
Museumsbygningen 2	Baltzersen, Søren Harpøth	927,96 timer (55% af 1687,20 Gymnasiet)	183,5	1.111,46

Skolebygning Vest	Nielsen, Karsten	927,96 timer (55% af 1687,20 Gymnasiet)	178,5	1.106,46
Pernille Gøvegården	Winther, Stine	927,96 timer (55% af 1687,20 Gymnasiet)	204	1.131,96
Lassengården	Farah, Zakariye Ali Abdi	1679,80 timer (100% af 1679,80 Grundskole)	251	1.930,80
Vuen	Gunbak, Lone	843,60 timer (50% af 1687,20 Gymnasiet)	204	1.047,60
Mygning 1	Rene Vestergaard	927,96 timer (55% af 1687,20 Gymnasiet)	42,5	927,96
Kostleder	Rønnow, Bitten Herbst	100% af 1924		1.924,00
I alt		12.694,70	1521	14.215,70

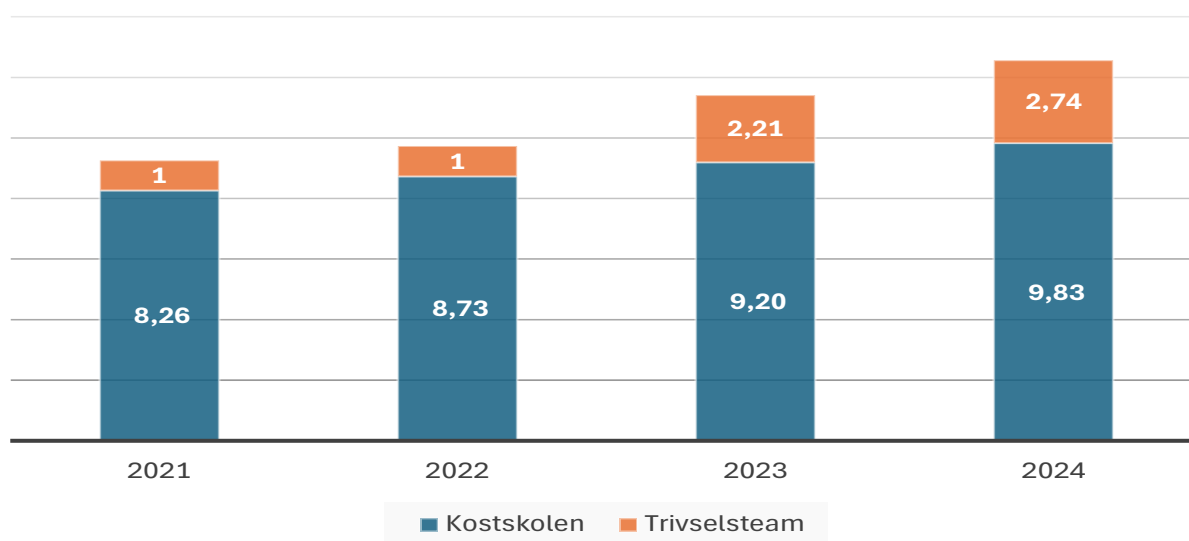
4. Ledelsesmæssig og tværgående støtte

Kostskolelederen, Team Trivsel og skolens sygeplejerske er tilgængelige via telefon hele døgnet. Flere elever har direkte kontaktoplysninger til kostlederen, hvilket styrker tillid og tilgængelighed.

Ved særlige begivenheder, herunder indflyvning af nye elever, deltager både trivselsmedarbejdere og ledelse aktivt i det sociale fællesskab. Et nyt initiativ i skoleåret 2024/2025 har samlet alle grundskoleelever på én gård. Denne omlægning er fulgt op med ugentlige sparringsmøder med grundskoleleder, Team Trivsel og kostskoleleder for at sikre løbende støtte og forebyggelse af trivselsudfordringer.

Det samlede antal årsværk tilknyttet både kostskole og trivselsteam ses nedenfor:

Figur 1: Udvikling i årsværk fra 2021-2024





Titel:	Trivselsstrategi – elevudvalg på tværs af årgange og faglige niveauer
Udarbejdet af:	Bitten Herbst Rønnow, Cand.komm.
Funktion:	Kostskoleleder
Spec. kompetencer:	5 moduler i Restorativ Relationel Praksis i undervisningen og Transforming Conflict - Neuroaffektive udviklingspsykologi, mentalisering i arbejdet med børn og unge, narrativ pædagogik, miljøterapi og adfærdsmodificerende pædagogik.

Oversigt over råd og udvalgsaktiviteter

Herlufsholm Skole har mange aktive elevudvalg, som alle bidrager til fællesskabet og giver eleverne medindflydelse på tværs af årgange og faglige niveauer. Udvalgene konstitueret på ny hvert skoleår.

Råd/Udvalg	Antal elever	Karakter og indsatsområde
Elevrådet	26	Hovedorgan for elevdemokrati. Mødes jævnligt og dækker bredt. Det består af én elevrådsrepræsentant for hver klasse fra grundskole og gymnasie. Ansvarlig medarbejder: Stine Winther
H-rådet	4	Arbejder med skolens overordnede værdier og traditioner. H-råd er Herluf-råd. Det består af elevrådsrepræsentanter fra grundskole og gymnasie – to fra hver – og rektor, grundskoleleder, vicerektor og kostskoleleder, samt den lærer, der er tilknyttet elevrådene. Ansvarlig medarbejder: Stine Winther

Råd/Udvalg	Antal elever	Karakter og indsatsområde
Dipelhuset	17	Arrangerer kulturelle arrangementer og events. Det består af repræsentanter fra hver klasse i gymnasiet. Ansvarlig medarbejder: Stine Winther
Fritidsudvalg	14	Planlægger og organiserer fritidsaktiviteter. Det består af repræsentanter fra grundskole og gymnasie. Ansvarlig medarbejder: Jakob Kähler
RS-Komité	14	Arbejder med konferencer, udvekslinger og samfundsengagement. Round Square er et globalt netværk af skoler, hvis vigtigste arbejdsopgaver er at skabe og synliggøre initiativer, der styrker vores engagement inden for elevernes personlige udvikling – inden for de 6 IDEALS: Internationalisering, Demokrati, Environment, Adventure, Lederskab og Service, jf. Bilag 14. På Herlufsholm er RS en elevstyret komité (RS-Komitéen), der består af ca. 14 elever og støttes af en lærer. Det består af repræsentanter fra grundskole og gymnasie. Ansvarlig medarbejder: Ann K Hansen
Gårdråd	9	Arbejder med trivsel og fællesskab i gårdene. Det består af repræsentanter fra alle årgange. Ansvarlig medarbejder: Bitten Herbst Rønnow
Fugleskydningsudvalg	8	Planlægger og afholder den traditionsrige fugleskydning. Det består af repræsentanter fra hver afgangsklasse. Ansvarlig medarbejder: Bitten Herbst Rønnow, Jakob Hartmann og Niels Christian Koefoed
Kostudvalg (EU)	5	Tager sig af mad og måltider, samarbejder med køkkenet. Det består af elevrådsrepræsentanter fra grundskole og gymnasie. Ansvarlig medarbejder: Bitten Herbst Rønnow
Festudvalg (EU)	9	Står for planlægning og afholdelse af fester.

Råd/Udvalg	Antal elever	Karakter og indsatsområde
		Det består af elevrådsrepræsentanter fra grundskole og gymnasie. Ansvarlig medarbejder: Richard Hannon
Beklædningsudvalg <i>(EU + øvrige)</i>	6	Ansvarlig for skolebeklædning, fritidsbeklægning, udklædning og dresscode ved events. Det består af elevrådsrepræsentanter fra grundskole og gymnasie. Ansvarlig medarbejder: Bitten Herbst Rønnow

EU = Underudvalg til Elevrådet



5 May 2025

Direktør Tim Petersen and Headmaster Jimmy Burnett
Herlufsholm Skole
Herlufsholm Allé 170
4700 Næstved

Tim and Jimmy,

The May 3, 2025 Student Action Summit entitled “Think Local, Reach Global—Action that Echoes” hosted at Herlufsholm was our third and final summit of the 2024-25 School Year. These summits are a new initiative that we at the Institute for Global Learning launched this year with two primary goals: 1. to respond to member-school interest in dialogue-based, in-person programming and 2. to further our mission to empower students through authentic leadership opportunities that simultaneously connect educators for professional learning and support educational institutions through the modeling of pedagogies that develop global competence.

In my work with the Institute, I am fortunate to support over 400 primary and secondary schools with the deepest commitment to student-centered, global learning and to collaborate with thousands of their most innovative, dedicated faculty and talented students.

Now that I have had the opportunity to reflect upon this past Saturday’s event, both for myself and in conjunction with your nine student leaders, I would like to share a few observations and considerations with you.

In competency-driven teaching, there is a fundamental—yet often unrecognized—difference between providing students with relatively low-stakes opportunities to enhance their knowledge, skills, and attitudes and providing students with intentional, structured environments in which the presence and growth of a particular competency is an authentic requirement in order to complete the various tasks that the learning environment requires. This latter context describes what researchers and top educational theorists Grant Wiggins and Jay McTighe would describe as a “transfer task”—the most complex form of demonstrating mastery in which students must extend existing knowledge, skills, and attitudes in order to face an unfamiliar and most challenging demand. Additionally, these types of authentic learning environments require students to move through all four phases of David Kolb’s experiential learning cycle, one of the most influential learning theories in contemporary education.

Most of our member schools desire—and even promise through their mission statements and other value propositions—that their students will graduate with an essential array of competencies in order to thrive in the world and workplace beyond their schools, yet most schools do not provide enough, if any, of the authentic learning environments required in order to actually deliver on this promise.

To be fair, this type of authentic, experience-driven teaching and learning is very difficult to achieve, let alone to ensure that every student has access to it and will thrive within it. In order to do so, a school must have a strong commitment to this type of education among other competing priorities; educators must be given professional support to develop their own abilities to facilitate this type of innovative teaching; and school leaders must be willing to think creatively about scheduling, staffing, and systems in order to ensure the right combination of factors are held both firm and flexible in a simultaneously rigid and ever-changing world.

And even if and when all of those elements are in place; a school, its leaders, and its community members must be willing to exercise authentic courage in order to reach its students in this uniquely impactful way—and to defend it all the while, as this type of teaching and learning must inherently involve failure of some sort. It's much easier to “teach through osmosis”—to say that students are learning leadership because they hold positions of leadership—than to actually teach students to lead by giving them real opportunities to do so. It's also much easier for a school to simply hold up the students who already possess leadership capacity and to say it teaches leadership than to build opportunities for students of all competence levels to practice leadership toward authentic mastery.

Further, as the students noted in numerous ways at the summit on Saturday, leadership usually doesn't involve being given a title and standing in front of a group in order to simply tell people what to do: real leadership is about moving people in the direction of a vision, acknowledging that not all people share the same beliefs, perspectives, experiences, identities, and values. And Kolb—alongside many other educational theorists and leaders like Kurt Hahn whose philosophy underpins Round Square—would also note that just as leadership involves empathizing and collaborating with people of all different backgrounds, each individual must learn to lead in their own ways, adapting their own approach to the distinct circumstances of the times, contexts, and tasks.

To this point, just hours ago, one of your students in reflecting about the experience of working on the Student Action Summit shared that her biggest realization in this process is that she doesn't always have to lead in the same way in every context—and that while she has found great success standing in front of the room and driving the action of the group, she seems equal value in leading through other strategies and competencies like flexibility, adaptability, creative problem-solving, and adaptive communication, global competencies that both educational research as well as the most influential corporations globally have indicated are the needs of the future world and workplace.

Over the past 15 years during which I have come to know Herlufsholm students and their teachers, it has been extremely evident that your school produces young people with exceptional intellect and values. I have seen your students challenge themselves in and out of the classroom with tenacity and humility and a commitment to the common good. However, I have never seen them—or many other young people for that matter—shine in the way I have witnessed over the past year of working with this particular group of nine young women.

This past Saturday's summit was arguably the most authentic demonstration of genuine student leadership that I have ever seen. Every aspect of the program was developed by them, and, therefore, they owned their words and actions with a maturity and competence far beyond their years. They saw the bigger picture just as well as the details, and they valued their product just as much as the process. Of course they have been smart and capable, but they also have been courageous and wise, humble and grateful while powerful and intrepid, and they have noted, as a result, a stronger sense of responsibility, hope, and connectedness that I believe we need more in our world today than ever.

Both personally and on behalf of the Institute, I am grateful for your partnership in piloting this event and helping us further develop it as we continue to provide it as a means to support our schools and their students in the future. I recognize that these partnerships are not only about ideological symbiosis but also require prioritizing energies in order to support school leaders like Ann Hansen to engage and motivate your students and to draw upon other members of your faculty and staff in order to make these programs possible. Thank you as well as the Herlufsholm leadership and community for truly believing in this type of transformative education, and in turn, shaping the field of education through your own institutional courage and authentic leadership.

Sincerely,

A handwritten signature in dark ink, consisting of a large, stylized 'C' followed by a horizontal line that tapers off to the right.

Chad Detloff
Senior Director of Strategic Initiatives
Institute for Global Learning



Titel:	Trivselsstrategi – redegørelse for elevinddragelse
Udarbejdet af:	Trivselsleder Henriette Holde Jørgensen
Funktion:	Læsevejleder, ordblindelærer, trivselsvejleder, Cool Kids-vejleder
Spec. kompetencer:	Six Stages of LSCI, 5 moduler i Restorativ Relationel Praksis i undervisningen, Restorative Justice for Children and Young People – Belinda Hopkins

Elevinddragelse i udformningen af trivselsstrategiens initiativer på Herlufsholm Skole

Den treårige Trivselsplan fungerer som et strategisk fundament, der understøtter initiativer med det overordnede formål at fremme både den mentale og fysiske sundhed blandt eleverne. Strategien sigter mod at skabe et inkluderende og trygt læringsmiljø, samtidig med et øget personale og engagement. Det vægtes at forberede eleverne til de udfordringer og liv, de vil møde uden for skolens rammer, ved at udvikle deres sociale, emotionelle og kompetencemæssige færdigheder.

Trivselsstrategien implementeres løbende gennem en række konkrete tiltag, herunder skolens trivselsfremmende aktiviteter, elev- og personalearrangementer, samt integrerede indsatser i det daglige skolemiljø. Der etableres systematiske opfølgninger og evalueringer for løbende at justere indsatsen og sikre, at strategien realiseres i praksis.

For at øge elevinddragelsen i udformningen af initiativerne under trivselsstrategien, inddrages eleverne i flere faser af processen. Inddragelse af eleverne styrker deres ejerskab og motivation, men sikrer også, at initiativerne er afstemt med elevernes reelle behov og perspektiver.

Elevinddragelsen sker både gennem formelle strukturer og konkrete initiativer. Et eksempel herpå er arrangementet "*Mød dit Gymnasium*" og forløbet "*Fælles Mod Målet*".

I løbet af dette skoleår har vi implementeret en række nye initiativer, der er direkte forankret i Trivselsstrategien. Tiltagene er udvalgt for at fremme tryghed blandt eleverne og bidrage til proaktiv forebyggelse af social eksklusion, mobning samt afgrænsning mellem dag- og kostelever.

Eksempler på nye tiltag omfatter blandt andet:

- "*Mød dit Gymnasium*" er et elevdrevet event, hvor en gruppe dag- og kostelever forbereder og faciliterer en velkommen og informativ introduktion til de nye gymnasieelever. Arrangementet er

designet med elevinddragelse i centrum, hvilket fremmer elevernes ejerskab og ansvar for skolens sociale kultur. Gruppen udvælger relevante temaer, hvilket sikrer, at arrangementet adresserer de emner, der er mest aktuelle og betydningsfulde for aldersgruppen. Denne elevdrevne tilgang understøtter skolens overordnede ambition om at styrke elevinddragelse og medskabelse af sunde fællesskaber.

Det dialogbaserede format, hvor der veksles mellem spørgepaneler, mingling ved stande samt formidling af faktuel information, tjener flere formål. Det fremmer en åben dialog, hvor eleverne kan stille spørgsmål og dele erfaringer, og det skaber en tryk atmosfære for de nye elever, hvilket er afgørende for at opbygge tillid og samhørighed. Samtidig giver det de nye elever en konkret indsigt i skolens kultur og daglige liv på Herlufsholm, hvilket kan reducere usikkerheden. Ved at styrke relationerne mellem eleverne og fremme en kultur præget af respekt og gensidig forståelse, arbejder vi målrettet mod at forebygge mobning og øge følelsen af tilhørsforhold.

- *"Fælles Mod Målet"* er særligt tilrettelagt for elever, der står overfor en klassesammenlægning, f.eks. efter 8. klasse. Formålet med forløbet er at styrke elevernes sociale kapital, fremme samarbejdsevner og skabe en tydelig forståelse for hinandens ressourcer og udfordringer i en overgangsperiode. I praksis gennemføres forløbet som en ugentlig hel dag, hvor årgangen samles til teambuilding- og relationsstyrkende aktiviteter. Aktiviteterne er designet til at fremme tillid, åbenhed og gensidig forståelse. Samtidig fungerer lærerne som observatører, der løbende vurderer de dynamikker, der opstår i grupperne. Denne observation indebærer en systematisk opmærksomhed på elevinteraktioner, kommunikationsmønstre og sociale relationer, hvilket muliggør en mere nuanceret forståelse af den enkelte elevs behov og potentialer, når klasserne skal dannes.

Ved at inddrage eleverne i strukturerede, tværgående grupper skabes der muligheder for, at eleverne kan lære hinanden at kende på en dybere måde, som understøtter dannelsen af inkluderende fællesskaber, som er i tråd med skolens overordnede trivselstiltag, hvor fokus er at skabe robuste sociale relationer og kultur, hvor alle elever føler sig set og anerkendt.

Elevinddragelsen udgør ligeledes en central komponent i skolens tilgang til konkrete udfordringer som alkohol- og nikotinformbrug. Et konkret eksempel herpå er udviklingen af *'Mocktailbar-konceptet'*, der er baseret på elevernes egne input og tilkendegivelser.

Alkohol

I skoleåret 2024/2025 er alkoholkulturen blandt unge fortsat en væsentlig del af den generelle ungdomsidentitet, det ses blandt vores ældste elever. For at imødekomme en samfundsmæssig tendens mod en mere afdæmpet alkoholkultur og forberede eleverne på en fremtid med mindre alkoholforbrug, har

skolen valgt at integrere en målrettet strategi i trivselsarbejdet. Som en central del erkendes, at de ældste elevers alkoholforbrug skal under lup og håndteres med en forebyggende og bevidst tilgang. Dette indebærer, at antallet af skolens arrangementer, hvor der udskænkes alkohol, aktivt reduceres.

For at opretholde en festlig og social atmosfære uden alkohol har vi udviklet og implementeret et innovativt Mocktailbar-koncept til vores elevarrangementer. Dette koncept skal, i første omgang, fungere som et supplement til alkoholbaserede drikkevarer og understrege, at det er muligt at have en god og social stund uden alkohol.

Vores tilgang er baseret på en kombination af forebyggende initiativer, elevinvolvering og en kulturforandring, hvor alkohol ikke er en nødvendighed for at skabe gode sociale oplevelser.

Nikotin(stop) Break-UP

I februar 2025 iværksættes et tværfagligt samarbejde mellem Team Trivsel, skolens sygeplejerske og Jacob Brandt, projektmedarbejder ved Folkesundhed, Center for Sundhed & Omsorg. Dette samarbejde er en central del af skolens overordnede Trivselsstrategi, hvor målet er at øge antallet af elever, der vælger at stoppe med indtagelse af nikotin. Skolen har allerede inden dette initiativ gjort fremskridt på området, idet antallet af elever der har afsluttet nikotinforgbruget, er fordoblet i løbet af skoleåret 2024/2025.

Gennem det tværfaglige samarbejde erhverves kompetencer til at motivere og støtte eleverne i deres beslutning om at holde op med nikotin. Dette inkluderer metoder til at håndtere afhængighedsmæssige aspekter samt strategier for at styrke elevernes motivation og selvværd i processen.

I maj måned gennemgår en trivselsmedarbejder og sygeplejerske en målrettet efteruddannelse som U-Nikos ungecoaches. Denne specialiserede kompetence sigter mod en mere individuel og motiverende tilgang i arbejdet med elever og nikotinstop. U-Nikos ungecoach-programmet er kendt for sin evidensbaserede metode, der kombinerer motivation, kognitiv adfærdssændring og praktisk støtte til unge i nikotinafhængighedsforløb.

Frem til 2027 vil disse uddannede medarbejdere samarbejde tæt med projektmedarbejderen om at implementere og videreudvikle Nikotinstop-forløbet. Dette forløb består af en serie af 7 strukturerede møder, hvor eleverne tilbydes målrettet rådgivning, motivation og opfølgning. I september 2025 tilbydes specifikt små hold bestående af 2. og 3. g elever, hvilket muliggør en mere individuel tilpasning og skaber et trygt forum for erfaringsudveksling og refleksion. Der er derfor tale om en fællesskabsindsats og et individuelt initiativ.

Evaluerings og løbende opfølgning er elementer i indsatsen for at sikre, at eleverne får den nødvendige støtte til at opnå varigt nikotinfrit liv.

Konflikthåndtering

Vores tilgang til konfliktløsning er baseret på principperne i *Restorativ Relationel Praksis*, herunder *Six Stages of LSCI* (Leve, Sætte, Cirkulere, Løse, Implementere, Evaluere). Disse metoder sigter mod at skabe en tryk og respektfuld skolekultur, hvor elevernes følelser og behov inddrages som centrale elementer i konfliktbearbejdningen.

I praksis betyder det, at eleverne mødes uden fordomme, hvor de får mulighed for at fortælle deres historie og forklare deres perspektiv. Dette tiltag understøtter en anerkendende dialog, hvor eleverne kan udtrykke hvilke behov, der ikke er blevet imødekommet, og hvordan de under konfliktens opståen havde ønsket, at situationen var blevet håndteret.

Der lægges vægt på at fremme elevernes evne til at tage ansvar og være proaktive i forhold til at finde løsninger. Det pædagogiske personale spiller en afgørende rolle i denne proces ved at facilitere dialogen, støtte eleverne gennem konfliktløsningsforløbet. Målet er at skabe en kultur, hvor konflikter ses som muligheder for læring og udvikling, frem for som problemer, der skal undgås.

Antimobbestrategi

På Herlufsholm Skole er en tryk og inkluderende skolekultur en fundamental forudsætning for, at både elever og medarbejdere kan trives, udvikle sig fagligt såvel som socialt. For at sikre en aktiv og målrettet håndtering af mobning, har skolen udarbejdet en "Antimobbestrategi og procedure", jf. **Bilag 17** samt en tilhørende "Antimobbestrategi - handleplan", jf. **Bilag 18**.

Dokumenterne fungerer som strategisk ramme, der tydeliggør skolens forpligtelse til at forebygge og håndtere mobning på en systematisk og professionel måde. Strategien bygger på en anerkendelse af, at mobning er en kompleks problemstilling, der kræver en helhedsorienteret tilgang.

Skolen prioriterer en åben og transparent kultur, hvor elever og medarbejdere føler sig trygge ved at rapportere om mobningsproblemer. Implementeringen af Antimobbestrategien involverer regelmæssige elev- og medarbejderinvolverende aktiviteter, kompetenceudvikling for personale i håndtering af mobning, samt etablering af klare procedurer for undersøgelse, opfølgning og intervention. Derudover lægges vægt på at skabe et støttende miljø, hvor eleverne lærer at føle ansvar for hinanden og bidrager til en inkluderende skolekultur.

Ved at integrere Antimobbestrategien i skolens daglige praksis tilstræbes det at fremme en atmosfære præget af respekt, forståelse og fællesskab, så mobning ikke får grobund.

Fravær

Der arbejdes målrettet med at reducere elevens fravær gennem en strategisk og helhedsorienteret tilgang, der bygger på en nyudviklet fraværprocedure. Proceduren er designet til at skabe en mere tidlig, systematisk og tværfaglig indsats, hvor elevens trivsel og læringsudbytte er i centrum.

En central del af den nye fraværsindsats er en proaktiv tilgang, hvor samtaler med eleven iværksættes på et tidligt stadie i fraværssituationen. Dette betyder, at vi ikke blot reagerer på højt fravær, men aktivt arbejder med at identificere og adressere de underliggende årsager, inden fraværet når et kritisk niveau. Samtalerne har til formål at skabe tillid og dialog, så eleven oplever sig støttet og forstået i processen.

Vedvarende forhøjet fravær udløser en omgående iværksættelse af en individuel fraværshandleplan, hvor elev og forældre inddrages tidligt i processen. Planen har til formål at konkretisere de nødvendige tiltag og skabe en fælles forståelse for de nødvendige ændringer, hvilket styrker samarbejdet mellem skole, hjem og eventuelle relevante eksterne samarbejdspartnere.

Et vigtigt element i indsatsen er inddragelsen af netværksmøder, hvor elevens nærmiljø – herunder forældre, lærere, socialrådgivere og eventuelle andre relevante aktører – samarbejder om at skabe en støttende ramme for elevens udvikling. Implementeringen understøttes af løbende monitorering og evaluering, så vi kan tilpasse indsatsen efter den enkeltes behov og sikre en varig nedbringelse af fraværet.

Vores mål er, gennem tidlig indsats, styrket inddragelse og tværfagligt samarbejde, at skabe et læringsmiljø, hvor alle elever har mulighed for at trives og fuldføre deres uddannelse.

Alle trivselsinitiativer underlægges en løbende evaluering, hvor elevfeedback indgår som et centralt element i den kontinuerlige udvikling og tilpasning af indsatsen. På den måde sikres det, at trivselsstrategien ikke blot forbliver et statisk dokument, men realiseres i praksis med elevernes deltagelse og perspektiver som bærende grundlag.



Titel:	Trivselsstrategi – beskrivelse af <i>"Dagelevprojektet"</i> for skoleåret 2024/2025
Udarbejdet af:	Stine Winther og Karsten Nielsen
Funktion:	Pædagogisk faglig koordinator, ungemægler, coach og NPL praktiserende, konfliktcoach og kostlærer (Stine Winther) Pædagogisk faglig koordinator, lektor STX, fritidskoordinator og kostlærer (Karsten Nielsen)
Spec. kompetencer:	Restorativ Praksis i undervisningen, Metakognitiv Teori i praksis, Konflikt håndtering og Kommunikation, Eksamensangst STX (Stine Winther) Six Stages of LSCI og 5 moduler i Restorativ Relationel Praksis i undervisningen (Karsten Nielsen)

Dagelevprojektet – styrket fællesskab og øget deltagelse

På Herlufsholm ønsker vi at sikre, at alle elever – både dag- og kostelever – oplever en stærk tilknytning til skolens fællesskab. Da kosteleverne har en tæt kontakt med deres kostlærere, har vi med *"Dagelevprojektet"* ønsket at skabe en lignende relationel forankring for gymnasiets dagelever. Formålet er at styrke deres oplevelse af tilhørsforhold og samtidig fremme integrationen mellem skolens elevgrupper.

"Dagelevprojektet" indebærer, at vi har en særlig kontaktfunktion over for dageleverne og mødes med dem ca. én gang om måneden. Her drøftes en række emner, herunder:

- Informering og motivering for at deltage i kommende arrangementer, såsom baller og caféaftener.
- Sportsturneringer og fællesaktiviteter.
- Erfaringer med og perspektiver på hverdagen som dagelev.
- Dagelevernes ønsker og forslag til skolens udvikling.

Disse samtaler skaber ikke blot rum for dialog, men fungerer også som en løftestang til at styrke engagementet og deltagelse i skolens sociale liv.

Positiv effekt og tydelige resultater

Vi oplever allerede en række meget positive effekter af projektet:

- **Øget deltagelse:** Særligt blandt 1.g-dageleverne er der en markant stigning i deltagelsen i både hverdagsaktiviteter og weekendarrangementer.
- **Styrkede relationer:** Der opstår i stigende grad venskaber og samarbejde på tværs af dag- og kostelever, hvilket bidrager til et mere inkluderende og samlet elevmiljø.
- **Elevinitiativ:** Flere elever – både dag- og kostelever – tager selvstændigt initiativ til at igangsætte aktiviteter, hvilket vidner om en højere grad af ejerskab og ansvarsfølelse over for fællesskabet.

Supplerende kan oplyses, at proceduren for dagelever i forhold til sociale arrangementer på skolen er ændret. I de senere år har dagelever aktivt skulle melde sig til arrangementerne. Dette betød, at ikke alle fik meldt sig til, og at mange derfor ikke deltog. Nu er de automatisk tilmeldt. Alle elever, der er blevet indskrevet i grundskolen i skoleåret 2024/2025 og fremadrettet, har fået at vide, at vi forventer deres deltagelse i de sociale arrangementer på skolen. Vi opfordrer også til, at de inviterer kostelever med hjem og selv besøger kostelever i deres fritid. Denne forventning er blevet kommunikeret til samtlige forældremøder i grundskolen i august/september måned af grundskolelederen.

Projektet har således ikke blot skabt bedre trivsel og relationer for den enkelte elev, og vi håber på sigt, at vores arbejde vil have en mærkbar effekt på skolens samlede sociale dynamik. De positive tilbagemeldinger fra både elever og lærere bekræfter værdien af indsatsen, og vi ser frem til at videreføre og videreudvikle projektet i det kommende skoleår 2025/2026.

Antimobbestrategi - og procedure

Skolens værdisæt

Det skal være trygt at gå i skole og på arbejde på Herlufsholm; dette er forudsætningen for, at elever og medarbejdere kan trives og udvikle sig – både fagligt og socialt.

- Alle har et ansvar for at udvise respekt og kommunikere i en ordentlig tone, både i og uden for undervisningen.
- Forskelligheder og privatliv skal respekteres.
- Krænkende sprogbrug, generel hård tone og brug af nedsættende øgenavne er ikke acceptabelt – heller ikke selvom det foregår mellem elever, der indbyrdes accepterer det.
- Enhver form for racistisk, sexistisk eller andre diskriminerende ytringer er uacceptabel.
- Enhver form for vold, chikane, bevidst ekskluderende adfærd og mobning – også digitalt – er uacceptabel.

På Herlufsholm Skole arbejder vi målrettet og kontinuerligt med at fremme elevtrivsel samt forebygge mobning. Det gøres blandt andet gennem indsatser som MiLife, WEB (Where Everyone Belongs), Trivselsambassadør-uddannelse og Restorativ Praksis. Vi har en bred og solid ramme for arbejdet, hvori medarbejdere på tværs af afdelinger indgår i et fælles ansvar omkring elevtrivsel; herunder bl.a. TeamTrivsel, kostlærere, studievejledere, mentorteam, klasseteams og ledelse.

Hvad er mobning?

Dansk Center for Undervisningsmiljø definerer mobning og mobbelignende situationer således:

Mobning er handlinger, der holder en eller flere elever uden for fællesskabet, bevidst eller ubevidst. Mobning opstår i fællesskaber, som mangler noget positivt at samles om. Mobning udspringer af utrygge kulturer, der opstår i sociale sammenhænge, man ikke kan trække sig fra.

Årsagen til mobning eller mobbelignende situationer, skal typisk findes i manglende tolerance i fællesskabet. Det handler om at få øje på gruppens mønstre, elevernes indbyrdes samspil og positioner.

Herlufsholm skole

...bygger sin håndtering af mobning på det fællesskabsorienterede mobbesyn. Det "nye" mobbesyn, ser mobning som et gruppefænomen, som ikke kan forstås og løses med en individualistisk tilgang, hvor mobbere og ofre skal identificeres. Mobning vidner om et utrygt socialt miljø og et presset klassefællesskab

Handleplan lægges, gennemføres og evalueres

1. Skolen får en henvendelse om formodet mobning.
2. Sagen vurderes. Hvis der er tale om mobning, vælges en facilitator til at håndtere processen (Klasselærer, mentor, kostlærer, studievejleder, TeamTrivsel)
3. Facilitator afdækker sagens omfang - hvad, hvor, hvem, hvordan.
4. Handleplan udarbejdes umiddelbart efter afdækning. Denne skal indeholde mål, indsats og evaluering. Er der tale om brud på skolens værdier og regler i en grad, så der ikke kun skal laves trivselsopbyggende arbejde, men også sanktioneres fra skoleledelses side?
5. Løbende evaluering af indsats og trivsel så længe der er behov

Da sagerne er meget forskellige, vil handleplanerne udarbejdes individuelt for den enkelte elev. En handleplan i forbindelse med mobning vil kunne involvere forskellige aktører, fx klassens team eller mentorer, kostlærere, ledelsesmedlemmer, forældre eller eksterne konsulenter – alt efter behov. I en handleplan vil der desuden fremgå konkrete aktiviteter og tiltag – her kan der være tale om samtaler med enkeltelever, elevgrupper, hele klasser, sociale aktiviteter med henblik på styrkelse af klasserumskultur/fællesskaber samt mulige sanktioner, hvis det vurderes nødvendigt.

Sanktioner

I forbindelse med mobning gælder de generelle sanktionsmuligheder beskrevet i skolens studie- og ordensregler og jf. *Bekendtgørelse nr. 1077 af 13 september 2017 om studie- og ordensregler i de gymnasiale uddannelser*.

National klageinstans

På [Den Nationale Klageinstans for Mobning](#) (i regi af Dansk Center for Undervisningsmiljø) kan man søge råd og vejledning i forbindelse med oplevet mobning samt klage, hvis man ikke føler, at ens sag er blevet tilstrækkeligt håndteret.

Antimobbestrategi -

Bilag 1 - Handleplan

Handleplanen:

- er et dynamisk redskab, som skal sikre at mobningen ophører samt sikre en positiv udvikling i gruppen.
- oprettes indenfor 10 arbejdsdage efter skolen bliver bekendt med situationen.

Skolen er forpligtet til at informere berørte elever og deres forældre om indholdet i handlingsplanen.

Elev og klasse:	Dag:	Kost:
Dato for oprettelse:	Henvendelse kommer fra :	
Initialer på tovholder af handleplan:		

Handleplanens trin:

1

Indledende overvejelser - hvad ved vi, beskriv
Akutte tiltag

2

Afdækning
Årsagen undersøges
Sociale mønstre, roller og positioner hos elever og voksne
Udvælg overordnede temaer - fx. sprogbrug, tolerance, forskellighed, digital
Kommunikation, højt konfliktniveau, FOMO

3

Temaer og indsatser
Vælg indsatser og tiltag til de overordnede temaer

4

Status og opfølgning

Har handleplanen virket ?

Hvad har virket ?

Hvorfor har det virket/hvorfor har det ikke virket ?

Hvad mangler vi ?

5

Det videre arbejde

Støtte til berørte elever

Hvordan undgår vi lignende situationer ?