



Slutevaluering af *Resultatlønskontrakt mellem bestyrelsen på Frederiksborg Gymnasium og HF og rektor 2025/26*

Parter og gyldighedsperiode

Kontrakten er indgået mellem bestyrelsen for Frederiksborg Gymnasium og HF ved formand Thomas Vang Christensen og rektor Anders Krogsøe. Kontrakten er gældende i perioden fra 1. august 2025 til 31. juli 2026.

Opbygning

Jævnfør ministeriets oprindelige "bemyndigelse til at indgå resultatkontrakter med institutionens øverste leder og øvrige ledere, samt retningslinjer herfor" af 27. juni 2013 deles kontrakten op i to dele:

- *Basisrammen* (80.000kr), som bestyrelsen selv beslutter, hvilke indsatsområder, der skal indgå i
- *Ekstrarammen* (60.000kr), hvor indholdet oprindeligt er dikteret af Undervisningsministeriet, Lov- og kommunikationsafdelingen

Overskrifterne for de enkelte mål skal læses i sammenhæng med Frederiksborg Gymnasium og HF's *Strategi 2025*. I strategien opereres der med overskrifterne "Faglighed og Almen dannelse", "Skolen i verden", "Grøn omstilling", "Trivsel" og "Sund drift", ligesom indholdet under den enkelte overskrift uddybes.

Sammenfattende hovedpointer

A. Vedrørende basisrammen

- *Under skyldig hensyntagen til fortsat profilerende studieretningstilbud inden for alle hovedområder har FGC4 gennemført påkrævede besparelser uden behov for at afskedige.*
- *FGC4 har prioriteret ekstra tid til kollektiv efteruddannelse med mulighed for kollegial vidensopbygning og sparring inden for områderne Unges trivsel, Det trygge eksamensrum, Professionel kollegial kommunikation og Kunstig intelligens.*
- *Faggrupperne har forholdt sig til AI og givet input til udarbejdelse af opdaterede retningslinjer for brug af AI og genkendelse/forvaltning af snyd med AI samt en progressionsplan for det videre arbejde med AI.*
- *Omstillingsværkstedet har gennemlevet sit første år og introduceret konceptet "Omstillingsonsdag". Konceptet er evalueret og justeret med henblik på endnu større succes i faciliteternes andet leveår.*
- *15 lærere fra forskellige faggrupper er blevet efteruddannet til at kunne undervise i cirkulær økonomi, mens andre har udviklet forløb med fokus på udvikling mod et bæredygtigt samfund. Begge dele med henblik på at udbrede brugen af Omstillingsværkstedet til flere faggrupper.*



- FGC4 har rekonstrueret sit samlede internationale program, så det på en gang har kunnet afvikles inden for de mere snævre økonomiske rammer og bevare sit ambitiøse niveau. Rekonstruktionen er lykkedes uden at miste kontakt til nogen partnerskole.
- Undervisningsmæssigt og organisatorisk har FGC4 i rigt mål tilbudt sig som kommunal og regional aktør, ligesom skolen har introduceret et nyt lokalt inviterende koncept, Salon-aftener.
- De unges søgemønster i 2024/25 er blevet analyseret uden nogen entydig forklaring på 2025-nedgangen i søgetallet, ligesom informations- og markedsføringsindsatsen er blevet gentænkt. Søgetallet er tilbage på vanligt niveau, mens opmærksomheden på en skarp informations- og markedsføringsindsats bibeholdes, samtidig med at brobygningsindsatsen søges intensiveret.

B. Vedrørende ekstrarammen

- Fordelingen af den enkelte ansattes arbejdsopgaver er blevet analyseret med henblik på at minimere unødigt ujævn arbejdsbelastning. Arbejdet har blandt andet resulteret i en mere nidkær eksamensplanlægning og forskydning af enkelte fags moduler. Et arbejde, som der er blevet kvitteret positivt for fra medarbejderside.
- Store implementeringsskridt er taget i tilpasningen til Gymnasiefællesskabets strukturelle og kulturelle rutiner, ligesom skolens lokale bemanning særligt på økonomisiden er på plads. På både sekretær- og bygningssiden er givende kontakter skabt og hjælper processen på vej.
- Antallet af årsværk er nedbragt efter de fornødne krav, samtidig med at lønomkostningerne målt i % af omsætningen er steget. Samlet set tyder det på, at ønsket om at sikre tid til opgaven og i stedet lede efter opgavefrafald og nedbringelse af øvrige omkostninger i er nået.
- FGC4's finansielle politik er overført til den ønskede ministerielle skabelon.
- Bestyrelsen er bistået i udarbejdelsen af FGC4's nye strategi, Strategi 2029.

Fuldstændig evaluering af de i resultatlønskontrakten opstillede mål

A. Basisrammen (vægtning: 100%)

A1. Faglighed og Almen dannelse (vægtning: 50%)

Baggrund

Som beskrevet i Frederiksborg Gymnasium og HF' (herefter FGC4) Strategi 2025 bygger begge skolens uddannelser, stx-uddannelsen og hf-uddannelsen, på to klare grundpiller: en studieforberedende og en alment dannende. Med en stærk faglighed som ballast gives de unge stor frihed i deres næste valg, ligesom fagligheden er afgørende for, at eleverne kan gennemføre videre uddannelse med godt resultat til gavn for både dem selv og samfundet. Dertil kommer behovet for en samlende skolekultur som et afgørende fundament for en proces, hvori eleverne igennem skolens små og store fællesskaber overskrider sig selv, udvikler personlig myndighed og bliver aktive borgere i samfundet.

På politisk niveau betød skoleåret 2024/25 to initiativer, som rækker ved FGC4s hidtidige måde at tænke og strukturere sine uddannelsesstilbud på. Som foreslået i regeringens reformforslag "Forberedt på fremtiden V - Flere i gymnasiet" fastslog en bredere politisk aftale ønsket om at oprette en ny erhvervs- og professionsrettet gymnasieuddannelse (epx). Ambitionen er at døren til den nye uddannelse slås



op i 2030, og med i aftalen hører bl.a. et skærpet adgangskrav til stx-uddannelsen og en nedlæggelse af hf-uddannelsen. Dels for at finansiere den påtænkte reform, dels for at tilgodese faldende ungdomsårgange i yderområder og landdistrikter flyttedes der med Finanslov 2025 betydelig økonomi fra store til små uddannelsessteder. Efter endt implementering betyder justeringen af taxameter- og tilskudssystemet for FGC4's vedkommende på ca. 2,5%. Konturerne af et nyt og politisk omprioriteret ungdomsuddannelseslandskab træder frem, hvorfor det for FGC4 er centralt at manifestere sig som uddannelsestilbud og følge potentialerne tæt.

Som det ligeledes understreges i FGC4s Strategi 2025 er det skolens overbevisning, at trivsel opstår i en vekselvirkning mellem elever og lærere, hvor faglighed, skolekultur og fysiske rammer er afgørende forhold. I tråd hermed har der i de senere år været afsat mange ressourcer til hhv. etablering af sektorførende fysiske rammer for arbejdet med grøn omstilling og en gennemgribende istandsættelse af skolens udendørs idrætsfaciliteter. Selv om der sideløbende med de store byggeprojekter har været arbejdet ivrigt på mange andre områder, har projekterne nødvendigvis trængt nogle interessante faglige og didaktiske diskussioner i baggrunden. For at fremhæve den stærke faglighed som afgørende kendetegn for skolens samlede daglige indsats, bør en diskussion af faglige og didaktiske dilemmaer og udviklinger derfor tildeles særlig opmærksomhed.

Blandt de didaktiske diskussioner, der har fyldt i skoleåret 2024/25, er tilgængeligheden af kunstig intelligens. De teknologiske løsninger udvikler sig i et voldsomt tempo med stor indvirkning på læringsrummet til følge. Udbredelsen af diverse AI-værktøjer udfordrer i sandhed de eksisterende læringsrammer, særligt i forhold til skriftlighed, og det er derfor afgørende at fortsætte den strukturelle og didaktiske indsats.

I de forgangne år har forholdet mellem teori og praksis været omdiskuteret. I forbindelse med FGC4's ændrede økonomiske rammevilkår er blandt andet stx-elevernes treårige tværfaglige forløb blevet justeret. Et forløb, som blandt andet medudvikler elevernes evne til at forholde sig til og finde innovative løsninger på faglige problemstillinger. Ud over at få implementere omstillingsværkstedet som bredt faglig funderet eksperimentarium for arbejdet med konkrete problemer, er en central opgave således at udtænke en ny struktur, som fortsat sikrer stx-elevernes innovative kompetencer.

Mål

Målene for indsatsen i 2025/26: **a)** I lyset af de ændrede rammevilkår at sikre et fortsat profileret tilbud inden for alle faglige hovedområder for derigennem at manifestere sig som attraktivt uddannelsestilbud for hele Hillerøds stx/hf-egnede ungdom, **b)** At sikre fornyet rum for fælleskollegial diskussion af aktuelle faglige og didaktiske dagsordener ved at bruge mere tid på kollektiv efteruddannelse, **c)** At videreudvikle AI-relaterede kompetencer og refleksioner hos såvel ansatte som elever med henblik på konstruktiv brug af de nye muligheder i undervisningen – herunder at undgå brug, når dette kræves og **d)** At sikre virkelighedsnær undervisning dels ved implementering af omstillingsværkstedet i skolens undervisning og dagligdag, dels ved en ny struktur for arbejdet med innovation.

Evaluerings



Foruden den proklamerede taxameterbeskæring oplevede FGC4 helt usædvanligt at blive underansøgt i 2025. Mens hf-søgetallet fortsat rakte til de budgetterede 3 klasser, rakte stx-søgetallet kun til 14 klasser, dvs. 1 klasse mindre end budgetteret. Idet en klasse ansættelsesmæssigt svarer til ca. 2,5 årsværk betød finanslovsbeslutningen og nedgangen i søgetal tilsammen et krav om besparelser svarende til ca. 4 millioner / 6,5 årsværk. Eftersom besparelser jo kan søges på alle konti, skulle antallet af årsværk dog ikke automatisk nedskrives proportionalt med besparelsen.

Styrende for FGC4's økonomiske eftersyn var dels hensynet til skolens vedvarende mål om et profileret tilbud til alle Hillerøds unge, dels tryghed i ansættelsen for skolens ansatte. For ikke at svække *kvaliteten* af skolens aktiviteter søgte skolen at nedbringe hhv. *antallet* af aktiviteter og *bemandingen* af aktiviteter i stedet for *tiden* til den enkelte aktivitet. For at mindske effekten for eleverne søgte den samlede skole desuden at mindske sit forbrug. Efter en høring af skolens ansatte (jf. skolens prioriterede dialogmøde-format) og inddragelse af relevante faggrupper om fagspecifikke prioriteter blev følgende initiativer taget: afskaffelse af højskole-introtur, ophævelse af 3. lærerordning i 1g-idræt, 2 færre udvekslinger/år, indlemmelse af den IT-pædagogik i ledelsesporteføljen, 1 CU-fest mindre/år, nedbringelse af fødevarerforbrug og yderligere optimeret bygningsdrift. Dertil kommer, at bestyrelsen på sit marts-møde besluttede at sænke sit finansielle mål for overskud fra 2% til 1% (jf. justering af FGC4's finansielle politik). De valgte initiativer har tilsammen gjort det muligt at gennemgå den økonomiske nedgangsperiode *uden* afskedigelser og *med* fortsat profilerende studieretningstilbud inden for alle hovedområder.

Snævrere økonomiske rammer kan selvfølgelig ikke betyde et stop for tidssvarende udvikling. Sammenholdt med en række tværfaglige, aktuelle opmærksomheder ønskede FGC4 i 2025/26 da også at finde mere tid til kollegial didaktisk og pædagogisk refleksion. Ved at omlægge to obligatoriske personalemøder til efteruddannelse forøgede skolen budgettallet for kollektiv efteruddannelse. I skoleåret 2025/26 tillod den øgede tidsramme dels et besøg af Eva Lykkegaard fra Syddansk Universitet. Som medforfatter til forskningsprojektet *TrivselsLUP* præsenterede hun et aktuelt billede af gymnasieungdommens trivsel og skabte derigennem fælles vokabular for og bevidsthed om vores arbejde på trivselsområdet. Desuden tillod den omlagte timeramme et besøg af Marie Mariager fra Videncenter for inkluderende læringsmiljøer. Med afsæt i det stigende antal af elever med særlige behov faciliterede hun en fælles diskussion om vejen til *Det trygge eksamensrum*. Sammen med to øvrige kollektive uddannelsesdage om henholdsvis *Professional kollegial kommunikation* og *Kunstig intelligens* bekræftede arrangementerne værdien af sammen at kunne gribe aktuelle dagsordener.

Som skoleåret 2025/26 kun har tydeliggjort, er det et ufravigeligt krav at arbejde videre med kunstig intelligens. Med porteføljeprocessen 206/27 er der derfor skaffet rum for yderligere to dages kollektiv efteruddannelse med udgangspunkt i fagene. Mertiden til efteruddannelse finansieres dels af ekstra midler til kontoen, dels af omlagte kursusmidler. Indholdet finansieres bl.a. af projektmidler, som FGC4 sammen med de øvrige skoler i Gymnasiefællesskabet har været heldige at opnå fra Villum Fonden. Projektet, som Villum Fonden støtter med 9 mill. kr., bærer titlen *Læringsunderstøttende brug af Generativ AI i gymnasiet* og kombinerer efteruddannelse af lærerne, udvikling af konkrete undervisningsforløb og adgang til en fælles og lovlig AI-løsning målrettet undervisningsbrug.



Allerede i 2025/26 har brugen af AI været på dagsordenen i en række sammenhænge, herunder også faggruppemøder. Faggrupperne har bl.a. forholdt sig til, hvordan man i det specifikke fag kan genkende AI-genereret indhold i skriftlige besvarelser, samt hvilke efteruddannelsesbehov, man har i faggruppen. Inputtet fra faggrupperne har FGC4's AI-udvalg brugt til at justere skolens AI-retningslinjer rettet mod eleverne og til formulere anbefalinger til efteruddannelse på faggruppeniveau. Fagenes dilemmaer er meget forskellige, og det er derfor nu en fælles vurdering, at næste udviklingsskridt må koncentrere sig om fagspecifikke temaer. Som følge heraf er der som ovenfor nævnt i 2026/27 øremærket efteruddannelsestid til alle medarbejdere, som er bundet til udviklingen af undervisning *i, med og uden* AI. Det er faggrupperne, der tilrettelægger efteruddannelsen, som dog skal godkendes af ledelsen.

Som supplement til ovenstående har der været løbende dialog mellem ledelse og særligt AI-udfordrede faggrupper. Dialogen er mundet ud i retningslinjer for hhv. karaktergivning og håndtering af snyd, hvilke var efterspurgt af lærerne. I forhold til karaktergivning er skolens evalueringsstrategi blevet suppleret af en udvidet beskrivelse, som ligger på FG4's grundlæggende instruktion til lærerne, *Lærer ABC*. På samme måde findes også retningslinjerne for ansattes forvaltning af mistanke om snyd i *Lærer ABC*'en. Forud for beslutningerne har der været et frivilligt dialogmøde med ledelse og lærere, hvoraf ca. 40 deltog.

Ligesom retningslinjerne for de ansattes arbejde affødte 2025/26 en opstramning af retningslinjerne for eleverne. Således er det nu endnu tydeligere for alle, at al brug af AI skal ske efter lærerens anvisninger i den pågældende undervisningssituation. Endelig har AI-udvalget i efteråret 2025 udarbejdet et udkast til en progressionsplan med særligt fokus på kunstig intelligens, som kan drøftes af ledelsen inden skoleårets afslutning. Vejledningsblanketter som strukturerer SRP-processen er blevet justeret, så det fremgår hvordan eleverne konstruktivt kan benytte AI i processen op til selve eksamensperioden.

Omstillingsværkstedet er blevet taget i brug med et omfangsrigt program, som inkluderer aktiviteter hver uge på såkaldte "omstillingsonsdage". Her bliver der brygget mjød med honning fra skolens bistader, omsmeltet plastik til linealer, smykker, snurretoppe og meget andet, og brygget æblemost og cider af nedfaldsæbler – og meget mere. 15 lærere fra forskellige faggrupper er blevet efteruddannet til at kunne undervise i cirkulær økonomi ved inddragelse af plastikværkstedet. Det har bl.a. indgået i forløbet Samfunds Cup, hvor tre 2.g klasser arbejdede med innovative løsninger under overskriften "Grøn uddannelse".

Som led i nedskæringen af aktiviteter (jf. tidligere), pålagde skolens sig selv at omlægge elevernes arbejde med innovation fra et selvstændigt forløb til den ordinære undervisning. Skoleudvalget for stx-uddannelsen (stx-udvalget) gennemført i den forbindelse to tiltag for at sikre, at eleverne udvikler deres evner til at arbejde kreativt og innovativt jf. bekendtgørelse af lov om de gymnasiale uddannelser §29: "Det skal udvikle elevernes evne til at forholde sig til og finde løsninger på faglige problemstillinger, de ikke har mødt før.". For det første skal studieretningsdagene i 1.g og 2.g nu i udgangspunktet have et innovativt element, så der arbejdes med innovation tværfagligt. Hertil er udarbejdet et inspirationskatalog, som lærerne kan læne sig op ad i planlægningen af dagene. For det andet er der



skabt en struktur for kortlægning dels af fagenes faktiske arbejde med innovative kompetencer, dels eventuelt uudnyttede potentialer i den henseende.

A2. Skolen i verden (vægtning: 50%)

Baggrund

Verden er på mange måder i forandring. På nedslående vis manifesterer international politik sig som en fysisk kamplads, og afhængig af geografisk placering og ideologi gør betydelige forståelsesforskelle sig gældende. Dertil kommer, at behovet for ressourcer til militær oprustning desværre trænger bevidstheden om øvrige presserende globale dagsordener i baggrunden, herunder klimaudfordringerne. På den baggrund er elevernes viden om internationale forhold, sammenhænge og forandringsprocesser særlig vigtig. Arbejdet tager naturligt afsæt i fagundervisningen, som fra mange vinkler forbedrer elevernes kundskaber i relation til globale sammenhænge. Til trods for FGC4s ændrede økonomiske rammevilkår, ønsker skolen dog samtidig at fastholde sin åbenhed mod omverdenen. Dels ved at invitere verden ind på skolen, dels ved at sende eleverne ud i verden for at lære.

Også på lokalt niveau ønsker FGC4 at åbne sig mod sine omgivelser. Ved at deltage i eksterne initiativer, som styrker sammenhængskraften på tværs af uddannelser og virksomheder, og ved selv at invitere ind i egne rammer, ønsker FGC4 at både at drage nytte af andres kompetencer og at lade andre få gavn af vores evner og muligheder. I den forbindelse vurderes det centralt også at få implementeret FGC4s nye faciliteter, omstillingsværkstedet og det istandsatte idrætsanlæg, som et naturligt led i indsatsen.

I skoleåret 2024/25 oplevede FGC4 desværre for første gang i nyere tid en nedgang i ansøgerantallet. Mens der lige var nok ansøgere til skolens tre hf-klasser, måtte antallet af stx-klasser nedjusteres med én. Selv om forklaringen har mange facetter, er det afgørende at sikre et massivt kendskab til FGC4s uddannelsesstilbud og skolekultur – både hos grundskolernes udskolingselever og hos deres forældre. Foruden den generelle åbenhed mod lokalsamfundet, bør skolens brobygningsarbejde i den forbindelse søges styrket, og FGC4's samlede kommunikationsindsats revurderes.

Mål

Målene for indsatsen i 2025/26: **a)** På trods af begrænsede økonomiske rammevilkår at sikre rammerne for fortsatte interkulturelle møder med henblik på at styrke elevernes evne til forholde sig til omverdenen, **b)** At videreudvikle relationen til FGC4's omgivelser til gavn for elevernes læring og til understøttelse af FGC4s status som aktiv og inviterende lokal aktør og **c)** En analyse af søgemønstret i 2024/25 med henblik på en indsats, der sikrer et massivt kendskab til FGC4 som attraktivt uddannelsesstilbud med en rig skolekultur. Alt med henblik på at sikre en skarp markedsføringsprofil.

Evaluerings

Som følge af de indsnævrede økonomiske rammevilkår (jf. afsnit A1) fik FGC4's internationale udvalg i foråret '25 i opdrag at beskære skolens udvekslingsprogram med to 1g-udvekslinger og sprogklassens sprogscoleophold i Spanien. Neddroslingen var ikke ønskelig, og prioriteringen skete velvidende at der ligger meget arbejde i at opdyrke gode og pålidelige internationale kontakter. Nedsænkningen vurderedes



dog at kunne ske, uden at skolens særskilte, ambitiøse internationale strategi (jf. skolens hjemmeside) og et intenst arbejde med elevernes evne til at forholde sig til omverdenen som helhed blev sat over styr.

Gennem fornemt diplomatisk arbejde lykkedes det FGC4's internationale udvalg at aftale en rotationsordning med alle vores eksisterende partnerskoler, hvormed ingen skolekontakter blev skåret fra. I 2025/26 har FGC4 på den baggrund hhv. besøgt og haft besøg af skoler fra Ilmenau (D), Alzey (D), Paris (FR) og Bilbao (ES). Dertil har elever og lærere i skoleåret 2025/26 udvekslet med vores nyere partnerskole i Lillestrøm (N), ligesom et toårigt Nordplus-udvekslingsprojekt er indledt med en skole fra Rønneby (S). Foruden vores faste kontakter i Tyskland, Frankrig, Spanien og Italien er det altså lykkedes at grundfæste et nordisk perspektiv. Endelig udvekslede to hf-elever i efteråret med vores partnerskole i Piazzola (I).

Støttet af Puljen for globalt engagement, Uddannelse og Samarbejde (Globus) besøgte en gruppe elever og lærere også i 2025/26 FGC4's partnerskole i Hanoi. Besøget indebar som vanligt et engagement i velgørenhed på skoleområdet. Efterfølgende viste skolens samlede elever stort engagement i FGC4's eget indsamlingsprojekt til fordel for skolebyggeri i Vietnams nordlige bjerge, *Giv en Hånd til Hanoi*. arbejder eleverne et dagsværk Godt bakket op af Hillerød by og det lokale erhvervsliv lykkedes det eleverne gennem et dagsværks arbejde at indsamle 360.000kr. Grundet krigen i Mellemøsten måtte NTT desværre opgive det planlagte genbesøg hos os i foråret 2026. Udvekslingen i 2026/27 forventes dog helt normal, og ansøgningerne fra FGC4s elever om at deltage har været mange.

Foruden 1g-udvekslinger, 2g-studieture, 3g-ekskursioner og Vietnam-projekt deltog FGC4 også i skoleåret 2025/26 i fuldt Erasmus+-partnerprogram. Hovedtemaet for årets seminarer var "We are the future we have been waiting for", og der blev undervejs afholdt multinationale udvekslingsmøder hver med varighed på en uge og med deltagelse af delegationer fra hver af de andre lande spredt ud over skoleåret. Først hér på FGC4 (september), herefter på vores partnerskoler i Alzey, Tyskland (november), Bilbao, Spanien/Baskerlandet (januar), Høyanger, Norge (marts) og Piazzola, Italien (april). Ved hvert møde har FGC4 deltaget med ca. fem elever og én lærer.

Et vigtigt strategisk mål for FGC4's daglige arbejde er at understøtte elevernes evne til at forstå sig selv som del af noget større. I tråd hermed har FGC4 i skoleåret 2025/26 prioriteret både at henlægge undervisning og aktiviteter til det omkringliggende samfund og at invitere omgivelserne ind på skolen.

I undervisningsregi har elever regionalt set i besøgt bl.a. Louisiana, Tietgen Kollegiet, Designmuseum Danmark, Christiansborg, Mungo Park, Øresundsakvariet, LIFE, Vartov, Mungo Park, Medicinsk Museion, Zoologisk Have, Det kongelige Teater, Københavns Universitet, Det franske Institut og forskellige Trossamfund. Lokalt har elever og ansatte bl.a. deltaget i Studiestartsløb 2025, Hillerød Triathlon og Travalje-kapsejlds. Elever har cyklet MTB-ture i Store Dyrehave, givet koncert i Præstevang kirke, givet brobygningskoncerter på folkeskoler, været til filmfremvisninger i Slotsbio og besøgt Alive-Kirken. På egen skole har FGC4 endelig haft besøg af diverse lokale foredragsholdere, ligesom et lokale erhvervsliv har ageret dommere i erhvervsøkonomis iværksætterkonkurrence. Endelig har vi gentagne gange åbnet dørene ved dramaforestillinger, koncerter og musical.

Foruden de enkeltstående tilbud til lokale om at besøge FGC4 har skolen i skoleåret 2025/26 introduceret et nyt koncept med henblik på at samle elever, ansatte og byens beboere, nemlig *salon-*



aftener med fri entré. Aftenerne er tænkt således, at de kan rumme alt fra kulturelle vitaminsprøjtninger til aktuelle problemstillinger. Aftenerne kan inspirere og underholde, vække nysgerrighed og skabe rum for refleksion. Årets første Salon fandt sted i november og bød på techanalytiker og filosof Thomas Telving, der talte og gav plads til samtale om AI og meningen med livet ved. Den anden Salon blev afholdt i april og var med musiker Søren Gemmer og skuespiller Thure Lindhardt, der viste deres *forestilling Jeg saa engang et Billede af det Evige* om N.F.S. Grundtvig; en blanding af skuespil, foredrag, højtlesning (fra Grundtvigs dagbøger og af hans poesier) og musikalske improvisationer over salmemelodier. Konceptet repræsenterer samlet set kernen af almen oplysning og dannelse, og Frederiksborg Gymnasium og HF åbner således også dørene til Salon i det kommende skoleår.

Også på organisatorisk plan deltog FGC4 i en række lokale samarbejder med henblik på både FGC4s bidrag til udvikling af lokalområdet og lokalområdets bidrag til udvikling af FGC4. FGC4's eliteidrætskoordinator fortsatte som bestyrelsesmedlem i Hillerød Elite for på den måde at fremme den røde tråd i Hillerøds tilbud til unge atleter om at kombinere elitesport – fra grundskole over ungdomsuddannelse til videregående uddannelse. og uddannelse. Rektor fortsatte sin indsats som styregruppemedlem i Strategisk Uddannelsesforum Nordsjælland, hvor FGC4 i april lagde hus til årets store tværkommunale uddannelsesdag. Som hhv. bestyrelsesmedlem og –suppleant repræsenterede rektor desuden skolen i C4, som anlægger et fælles samarbejdende blik på Hillerød samlede byudvikling. Endelig indtrådte rektor som medlem i Studievejlsrådet for Center København og Bornholm med mål om at videreudvikle studievejledningen for områdets samlede ungegruppe.

På skoleniveau deltog FGC4 i diverse uddannelsesmesser, ligesom skolen videreudviklede sit tætte samarbejde med Hillerød Kommunes Anonyme Ungerådgivning. I skoleåret 2025/26 indgik FGC4 endelig partnerskabsaftale med Københavns Professionshøjskole. Indholdet af samarbejdet blev introduceret på et personalemøde for alle ansatte. Og udover at bidrage til praksisnær undervisning er målet med samarbejdet at få virkeliggjort de mange uddannelsesstilbud, Professionshøjskolen repræsenterer i hhv. Hillerød og København. Tilbud, som FGC4's egne ansatte jo ikke selv har direkte erfaring med, og som derfor med fordel kan gives ekstra opmærksomhed.

Slutteligt har FGC4 budt sine faciliteter til for lokale, hvor skolen ikke selv benyttede faciliteterne. Foruden vanlige brugere af idrætsfaciliteterne har ukrainske flygtninge besøgt og arbejdet med omstillingsværkstedets bistader, ligesom Hillerød Musik og Teater har booket koncert i festsalen. Endelig er FGC4 trådt til som lokal forankret løsning for FIF Hillerød Atletik, der bl.a. på grund af kommunale stadionplaner var i bekneb for faste træningsfaciliteter. Et samarbejde, der faktisk genopliver en historisk tradition.

FGC4's analyse af de unges søgemønster i 2024/25 efterlader ingen entydige forklaringer på faldet i stx-ansøgere i foråret 2025. Hverken når det gælder demografisk udvikling, søgningen til andre ungdomsuddannelser eller antal ansøgere fra enkeltskoler. Et ben i analysen var en undersøgelse af sammenhængen mellem brobygningsaktivitet og søgning fra skoler, hvilken ikke viste entydige sammenhænge. Alligevel ønsker FGC4 dog at gentænke sit samlede brobygningstilbud for på måde at sikre indgående kendskab hos flest mulige af områdets unge. Den faldende søgning *kan* i nogen grad forklares af den demografiske udvikling, hvor bestanden af elever på 9. og 10. klassesetrin i Hillerød i



2023/2024 var lavere end de foregående 10 år. Fremskrivninger fra Danmarks Statistik viser desuden at udviklingen blandt gruppen af 15-18-årige vil falde med 8 procent i Hillerød og 2 procent i Fredensborg, hvilket betyder små 300 færre unge i aldersgruppen frem mod 2035. Også dette er selvfølgelig et centralt fokuspunkt i de kommende års arbejde – uanset om det udgør en forklaringsfaktor for søgetallet i 2025.

Som led i eftersynet af skolens informationsarbejde har FGC4 i 2025/26 påbegyndt et samarbejde med Karriereindsatsen Danmark om et koncept, hvor elevambassadører fra FGC4 besøger lokale grundskoler og spiller et online spil med eleverne, som omhandler stx og hf-uddannelsen. Konceptet er formidlet til grundskolerne gennem uddannelsesvejledningen i Hillerød, og indtil videre har vi haft elever ude på tre skoler (Fredensborg, Marie Mørk og Hillerød Lilleskole) i 7 klasser. Besøgene er evalueret som meget gode og meningsfulde af grundskoleeleverne, så vi påtænker at gøre mere ud af denne form for brobygning i det kommende skoleår, som supplement til de allerede eksisterende brobygnings- og messeaktiviteter. Desuden er vi gået væk fra at markedsføre vores orienteringsaften i januar måned sammen med de øvrige gymnasier i regionen, og har i stedet indrykket annoncer i de lokale dagblade, samt via google Ads og på sociale medier.

Med søgerunden i foråret 2026 var FGC4 tilbage på vanligt niveau. Men selv om vi igen kan oprette de ønskede 15 stx-klasser og 3 hf-klasser på 1. årgang, er situationen i 2025 er ikke glemt. Arbejdet med øget information og en skarp markedsføringsprofil bør da også fortsætte i 2026/27.

B. Ekstrarammen (punkterne er taget fra Undervisningsministeriet, Lov- og kommunikationsafdelingen) (vægtning: 100%):

B1. Et målrettet arbejde med og planlægning af læreres arbejdstid og skolens administrative struktur (vægtning: 50%)

Baggrund

Som gymnasielærer er en grad af skæv arbejdsbelastning et branchevilkår. I tilrettelæggelsen af lærernes arbejdstid, har der dog i en årrække været særlig fokus på at begrænse skævheden mest muligt under skyldig hensyntagen til elevernes læring. I tråd hermed inkluderede FGC4s seneste lovpligtige arbejdspladsvurdering og medarbejdertilfredshedsvurdering et nyt spørgsmål. For første gang blev medarbejderne således spurgt om deres oplevelse af "unødigt" ujævn arbejdsbelastning. Fordi der er tale om nyt spørgsmål formuleret af FGC4, er der hverken et internt eller et eksternt benchmark at forholde svaret til. Da hhv. 45 og 40 procent af skolens samlede medarbejdere angiver at opleve den unødigt ujævne arbejdsbelastning enten "altid/ofte" eller "ind i mellem" er en indsats dog nødvendig for at minimere oplevelsen mest muligt.

I en tid, hvor landskabet for ungdomsuddannelser som beskrevet i afsnit A1, "Faglighed og Almen dannelse", er i udvikling, vurderes det væsentligt at fremtidssikre skolens juridiske og administrative struktur. I det lys har FGC4 i foråret 2025 søgt om og opnået optagelse i det administrative fællesskab, Gymnasiefællesskabet. Mens FGC4 på sigt finder det muligt at deltage i samtlige af Gymnasiefællesskabets samarbejdsområder, har vi indtil videre valgt at stå uden for samarbejdet på IT-området. Dermed koncentrerer indtrædelsesprocessen sig i første omgang om: 1) Løn,



personaleadministration og bogholderi, 2) bygningsdrift, 3) indkøb og udbud, 4) elektronisk sags- og dokumenthåndtering og 5) jura, datasikkerhed og DPO samt sekretariatsbetjening.

Mål

Målene for indsatsen i 2025/26: a) *Et bevaret fokus på tilrettelæggelse af lærernes arbejde med særlig opmærksomhed på at afdække og minimere oplevelsen af "unødigt" skæv arbejdsbelastning og b) En tilpasning af FGC4's administrative struktur til Gymnasiefællesskabets rammer.*

Evaluering

I januar måned 2026 holdt ledelsen et velbesøgt dialogmøde, hvor vi fik afdækket og diskuteret årsager til eventuelle skæve arbejdsbelastninger i lærerkollegiet. Det fremkom på mødet, at problemet med den skæve arbejdsbelastning er særligt stort i forbindelse med grundforløbet og eksamensperioden. Vilkårene omkring grundforløbet og ministeriets eksamensudtræk gør, at en del af ujævnheden kan være svær at udligne for den lokale ledelse, men på mødet blev det alligevel afklaret, hvor ledelsens fokuspunkter bør være, og hvor vi kan sætte ind for at få så jævn en fordeling som muligt. Således vil der fremadrettet gøres en ekstra indsats for at fordele censorater internt mellem faglærere. Der vil desuden være fokus at de enkelte læreres porteføljer ikke giver anledning til uforholdsmæssig skæv arbejdsbelastning mellem forår og efterår (grundforløb). Og i de tilfælde at der for visse fags vedkommende er nødsaget til at være en del lærere, der har mange små hold i grundforløbet, kan ledelsen i et vist omfang tilbyde at flytte lærerens øvrige opgaver/hold, så skævvridningen mellem forår og efterår minimeres. Dette tilbud fremkommer på den skemaønskeseddel, som udsendes inden skemalægningen finder sted medio juni.

En umiddelbar beregning af dette års eksamensbelastning viser generelt en bedre fordeling af opgaver efter censurtildelingen sammenlignet med de to forrige år. Dog er der stadig forskel på belastningerne mellem de enkelte fag, hvilket primært skyldes ministeriets udtræk, der ikke synes at tage hensyn til skæv arbejdsbelastning.

På et møde i FGC4's samarbejdsudvalg (SU) i maj, kvitterede lærersiden for en tilsyneladende vellykket indsats fra ledelsens side.

Med ønske om en juridisk og administrativ fremtidssikring af FGC4 lod skolen sig pr. 1. august 2025 optage i det administrative fællesskab, Gymnasiefællesskabet. Optagelsen har haft betydning for sammensætningen af arbejdsopgaver i den lokale administration på skolen, hvor der særligt på økonomikontoret er sket ændringer. Personalemæssigt er der sket en udskiftning, og mens vi stadig har størstedelen af bogholderiet og budgetlægning lokalt, er de øvrige økonomiske opgaver nu primært placeret hos Gymnasiefællesskabet. Hvor FGC4 tidligere havde to fuldtidsmedarbejdere på økonomikontoret, har skolen kun én fuldtidsmedarbejder til at varetage spørgsmål vedrørende økonomi, mens vi indhenter konsulentbistand til budgetlægning og afrapportering. Den øvrige administration samarbejder dagligt med Gymnasiefællesskabet om bl.a. løn, indkøb, personaleadministration, bygningsdrift og elevoptag. I forhold til særligt sidstnævnte er der sket relativt store forandringer, da



FGC4 som følge af overgangen til samarbejdet bl.a. har skiftet softwareprogrammer. Via efteruddannelse har sekretærerne omstillet sig til det nye system, som nu er tæt på at være fuldt implementeret, ligesom både sekretærer og bygningsafdeling har fået værdifulde ERFA-input og kontakter. Samlet set er store implementeringsskridt taget, mens andre endnu forestår.

B2. Effektiv institutionsdrift (vægtning: 50%)

Baggrund

Efter nogle ekstraordinære regnskabsår foranlediget af betydelige istandsættelsesprojekter, hhv. etableringen af skolens nye omstillingsværksted og istandsættelsen af de udendørs idrætsfaciliteter, er målet for finansår 2026 en tilbagevenden til ordinær budgetlægning i henhold til FGC4's finansielle politik. Formmæssigt ønskes FGC4s finansielle politik i den sammenhæng tilpasset fra PWC's oprindelige anbefalinger til ministeriets justerede skabelon.

Med udløb af FGC4's eksisterende strategi i 2025 skal skolen have formuleret retningen for en ny treårig periode. Som beskrevet i afsnit A1, "Faglighed og Almen dannelse", er udsigten frem mod 2030 et betydeligt reformeret nationalt ungdomsuddannelsesstilbud og et deraf følgende ændret institutionslandskab. Eftersom udspillet i sin nuværende ordlyd kommer til at påvirke FGC4 både i forhold til optaget på stx-uddannelsen og til nedlæggelsen af hf-uddannelsen bør FGC4s strategiske arbejde selvfølgelig inkludere reformforberedende tiltag. Det er i den forbindelse centralt at være på forkant med den politiske udvikling, så skolen i størst muligt omfang har beslutningsret og egne muligheder.

Mål

Mål for indsatsen i 2025/26: **a)** Fortsat fokus på institutionsdrift målt ved elev/lærer ratio, udbetalt merarbejde og driftsudgifter pr. elev. med blik på en tilbagevenden til ordinær budgetlægning efter et par ekstraordinære regnskabsår. Herunder en tilpasning af budgettet til de ændrede økonomiske rammevilkår, **b)** Formmæssig tilpasning af FGC4s finansielle politik fra PWC's oprindelige anbefalinger til ministeriets justerede skabelon, **c)** At bistå bestyrelsen i arbejdet med Strategi 2029 for FGC4 med henblik på at sikre størst muligt omfang af beslutningsret og egne muligheder ved implementering af den endelige reform af ungdomsuddannelsesområdet pr 2030.

Som det fremgår af FGC4's Årsrapport 2025 er der grundlæggende set ingen usikkerhed om skolens fortsatte drift. Skolens har forsat et solidt elevgrundlag og en sund drift. Når det er sagt, påvirkes driften særligt at netop elevtantal og taxameterfastsættelse. På grund af kravet om besparelser i 2024/25 er både antal årsværk og lønomkostninger pr 100 års elever særligt centrale pejlemærker i budgetår 2025 og 2026. Faldet i antal årsværk fra 127,6 i 2024 til 125,6 i 2025 afspejler især nedgangen i antal 1g-klasser fra 15 til 14, men også nedskæringen i antallet af opgaver (jf. beskrivelsen under punkt A1). Når lønomkostningerne pr 100 årselever alligevel er steget fra 6.142.599kr i 2024 til 6.238.949 kr i 2025 skyldes det overenskomstfastsat lønstigning. Stigningen i procent af omsætningen fra 78,2 i 2024 til 79,2 i 2025 skal endvidere ses i lyset af ledelsens mål om at effektivisere på antal af opgaver og øvrige omkostninger i stedet for på tildeling af tid til den enkelte opgave:



Hoved- og nøgletal

	2025	2024	2023	2022	2021
Årselever					
Specificeret på hovedområder:					
STX	1.199,1	1.206,0	1.210,0	1.216,6	1.224,2
HF	155,6	148,2	152,2	152,9	151,3
Årselever i alt	1.354,7	1.354,2	1.362,2	1.369,5	1.375,5
Aktivitetsudvikling i %	0,0	-0,6	-0,5	-0,4	0,6
Årsværk					
Antal årsværk inkl. ansatte på særlige vilkår i alt	125,6	127,6	126,7	130,9	128,6
Andel i procent ansat på særlige vilkår	0,8	0,8	0,8	0,8	1,6
Antal af årsværk, der er ansat i henhold til cheftaalen	3,0	3,0	2,0	0,0	0,0
Ledelse og administration pr. 100 årselever	1,0	1,2	1,1	1,0	0,9
Øvrige årsværk pr. 100 årselever (årsværk, der ikke vedr. ledelse, administration og undervisnings gennemførelse)	0,5	0,5	0,5	0,4	0,4
Lenomkostninger pr. 100 årselever, kr.					
Undervisnings gennemførelse	6.238.949	6.142.599	5.776.912	5.577.835	5.246.014
Øvrige	784.662	766.716	677.086	639.128	626.236
Lenomkostninger pr. 100 årselever i alt	7.023.610	6.909.315	6.453.998	6.216.963	5.872.250
Lenomkostninger i % af omsætningen	79,2	78,2	78,2	76,9	73,0

Selv om de implementerede besparelser alene indvirkede med 7/12 (årsværk) og 5/12 (øvrige omkostninger) i 2025, tegnede *Årsrapport 2025* et billede af, at de valgte besparelser ville slå igennem. Samme tendens viser sig i realiseringen af de første fem måneder i 2026.

Selv om de påkrævede besparelser ikke bare kunne findes som "fedttag" og kan mærkes også på kerneydelsen, er FGC4 bestemt tilfreds med indtil videre at være lykkedes med at implementere besparelserne uden behov for afskedigelser.

Med Undervisningsministeriets forventning om de selvejende institutioners udarbejdelse af en finansiell politik udarbejdede FGC4 i 2020 en sådan. Politikken blev til under rådgivning fra PWC-konsulent Henning Ventselsen, men siden supplerede ministeriet sin forventning med krav om en standard-udformning. PWC's format fremstod både fyldestgørende og pædagogisk, hvorfor FGC4 i en årrække har haft som hængeparti at ændre format. Med skoleåret 2025/26 har FGC4 imidlertid ændret sit mål for årlig overskudsgrad, hvormed en ændring skulle foretages. Anledningen er blevet brugt til endelig overflytte alt FGC4's indhold til det ministerielle format. FGC4's ændrede finansielle politik fremlægges på bestyrelsens møde i junimåned.

De politiske reformaftaler på ungdomsuddannelsesområdet taget i betragtning blev det i skoleåret 2024/25 vurderet relevant at udskyde bestyrelsens planlagte strategiarbejde til rammerne for et nyt ungdomsuddannelseslandskab var mere kendte. Således blev formuleringen af en ny strategi rykket til efteråret 2025. På et bestyrelsesseminar i september sammenholdt bestyrelsen et eksternt, et undervisermæssigt, et elevmæssigt og et ledelsesmæssigt perspektiv på skolens strategiske landskab. Fremlæggelserne resulterede i følgende fem indsatsområder: *Faglighed og Almen dannelse, Skolen i Hillerød, Skolen i verden, Samfundsomstilling mod bæredygtig udvikling og Sund drift*. Rektor bistod bestyrelsen med et udkast til strategi, som udfoldede pointerne under de enkelte punkter. Udkastet blev



efterfølgende behandlet i skolens samarbejdsudvalg og på et bestyrelsesmøde, inden bestyrelsen endeligt vedtog FGC4's nye *Strategi 2029*. Som strategien udtrykker, kan udmøntningen af konkrete politiske reforminitiativer nødvendiggøre en revision af strategien før 2029.

Resultatvurdering

Slutevalueringen er drøftet på bestyrelsesmøde d. 16. juni 2026. Her er bestyrelsen nået frem til følgende samlede udmøntningsgrad:

Hillerød, juni 2026

Thomas Vang Christensen, formand

&

Anders Krogsøe, rektor

//

- Evt. også nævne salon med filosof Thomas Telving – Teknologi, læring og meningen med livet, samt fællestime for 3.g og 2.hf med journalist Søren Hebsgaard – Kunstig intelligens og ægte evner.