

Notat

Corona-læring i Ishøj Kommune

August 2020



Introduktion

Tiden med udbrud af og lockdown på grund af corona i foråret har sat mange offentlige organisationer under pres, fordi de har skullet finde nye veje for at opretholde sig selv og finde nye løsninger for at understøtte brugere og borgere. Mange har sagt, at det har været et stort eksperiment og en form for laboratorium for nye løsninger – hvilket måske kommer ganske tæt på virkeligheden, når eksempelvis fagprofessionelle har eksperimenteret med nye metoder, nye måder at samarbejde på, nye måder at møde borgere, elever, studerende, klienter mv. og i det hele taget nye måder at være på arbejde på. Det gælder ikke mindst også for skoleområdet i kommunerne, hvor de traditionelle måder at være i skolerummet har været sat ude af kraft. Lederne i de offentlige institutioner er også blevet udfordret på deres ledelse. Dels har der været kaldt på andre ledelsesformer og dels har ledelsesrummene været påvirket.

Derfor har corona-krisen ikke alene været et laboratorium og eksperiment, men også en anledning for læring og refleksion over, hvad der er oplevet og, hvad der herudfra kan gøres mere eller mindre af. Der vil indfinde sig en hverdag igen, en hverdag, hvor corona-situationen – alt andet lige – ikke vil spille ind på de offentlige institutionernes måde at fungere på, men måske der har været nyttig læring. For hvad har vi lært om ledelses- og skoleopgaven på folkeskoleområdet, og hvad er værd at gøre mere eller mindre af med udgangspunkt i den læring?

Dette notat er blevet udarbejdet efter afholdt workshop den 11. august 2020, hvor 8 skoleledere og centerchefen for Dagtilbud og Uddannelse i Ishøj Kommune sammen drøftede, hvad der er lært af Corona-krisen, og hvad der sammen kan og bør gøres fremadrettet. Notatet er blevet udarbejdet med baggrund i drøftelserne på workshoppen.

Skolelederne har på workshoppen delt deres oplevelser og refleksioner med hinanden. Derudover blev Danmarks Lærerforenings undersøgelse (de lokale data) af "Coronaskolen" anvendt på workshoppen (se bilag om undersøgelsen).

Notatet her er struktureret på følgende måde:

- Erfaringer og erkendelser fra Corona-tiden: Hvad er det for erfaringer og erkendelser, som er gjort under corona-tiden og ledelses- og skoleopgaven?
- Nye tiltag til en ny hverdag: Hvordan kan disse erfaringer og erkendelser bruges til at styrke ledelses- og skoleopgaven i hverdagen på den anden side af corona-krisen?
- Fundamentet for at udnytte læringen af Corona: Hvad skal der til for at skabe det bedste fundament for at udnytte læringen af Corona

Erfaringer og erkendelser fra corona-tiden

I dette afsnit vil skolelærernes og skoleledernes erfaringer og erkendelser beskrives med udgangspunkt i deres oplevelser fra at undervise og drive skole i Corona-tiden. De erfaringer og erkendelser som beskrives herunder er gennemgående tendenser på tværs af DLF-undersøgelsen og skoleledernes egne refleksioner og udsagn.

Danmarks Lærerforenings undersøgelse

Kigges der først på undersøgelsen fra Danmarks Lærerforening er der flere gennemgående tendenser blandt svarene. Undersøgelsen er baseret på svar fra 68 lærere på syv forskellige skoler i Ishøj kommune, som har svaret på deres oplevelser af, hvad DLF kalder "Coronaskolen". De lærere, der har svaret på undersøgelsen har oplevet, at:

- Eleverne fordyber sig mere end sædvanligt, samt at eleverne har fået deres kreative evne mere i spil. Flere af lærerne peger på, at det blandt andet er kortere skoledage samt mindre hold i undervisningen, som har denne effekt.
- Lærerne selv er blevet mere kreative i tilrettelæggelse og planlægning af undervisning, samt at et større fokus på kerneopgaven i hverdagen har givet dem mere overskud. Ifølge lærerne har de nye rammer, positive konsekvenser for kvaliteten af undervisningen. Hos lærerne har et større fokus på kerneopgaven bidraget til oplevelsen af højere arbejdsglæde.
- Corona-krisen har givet et større og bedre kendskab til mulighederne for integrering af IT og fjernundervisning.
- Tiden under Corona-restriktionerne at have givet bedre trivsel for eleverne, hvilket også hænger sammen med, at lærerne oplever færre konflikter på skolen - færre konflikter både mellem lærere og elever, men også eleverne imellem.
- Planlægningen af indholdet undervisningen er blevet mere fleksibel og tillige fleksibilitet i organiseringen af undervisningen, har været en positiv konsekvens af corona-krisen.

Hvad angår "fleksibilitet" som lærere og pædagoger har givet udtryk for har haft bedre vilkår under corona-krisen, er der i skolelederkredsen en nysgerrighed omkring, hvad fleksibilitet dækker over. Erkendelsen er, at det er vigtigt for lærere og pædagoger, men hvordan fleksibilitet skabes og, hvad fleksibilitet positivt gør ved skoleopgaven, det er interessant at undersøge nærmere: Dækker fleksibilitet over, muligheden for at tilrettelægge sin undervisning fleksibelt? Handler det om, hvor lærere og pædagoger kan arbejde (hjemme eller på skolen)? Handler det om rammer og mål for undervisningen? Eller handler fleksibilitet om noget helt andet?

Trivsel og anerkendelse

For skolelederne i Ishøj Kommune bekræfter flere af tendenserne i undersøgelsen deres egne erfaringer fra tiden med Coronaskolen. Bedre trivsel og færre konflikter kan virke overraskende i en kaotisk tid, hvor der i mange tilfælde har været nødvendigt for lærere og pædagoger, at handle mere umiddelbart og ad-hoc. Der er flere bud på, hvorfor det alligevel netop ser sådan ud. Erfaringerne er, at der under corona-tiden har været færre krav, målsætninger og ikke mindst specifikke forventninger, både mellem lærere, pædagoger og ledere, og mellem skolerne og forældrene, til undervisningen, hvilket har givet frihed til at arbejde kreativt. Det har samtidig givet frihed til at kunne afprøve noget og tage fejl, fordi medarbejderne har fået plads til at

træffe selvstændige kompetente beslutninger ud fra deres faglighed og umiddelbare faglige vurdering. Derudover er oplevelsen også at bedre trivsel for eleverne hænger sammen med de instruerende og faste rammer og strukturer, der har været etableret på baggrund af corona-restriktionerne opleves at have skabt ro i skolerummet i en krisetid.

På workshopen var der endvidere en fælles refleksion over, hvorvidt corona-krisen medført, at der generelt fra samfundets side har været en øget respekt om lærerne og pædagogernes arbejde. Tendenserne i DLF's undersøgelse indikerer netop dette og det har også været oplevelsen ude på de enkelte skoler og institutioner. En øget respekt og anerkendelse, som lærere og pædagoger oplevede i foråret 2020 på baggrund af deres håndtering af corona-krisen, har ifølge skolelederne givet en større arbejds glæde hos deres medarbejdergrupper. En skoleleder peger i sin refleksion på, at den øgede tillid har givet lærere og pædagoger et lokalt råderum til at udnytte deres kompetencer til at tilrettelægge arbejdstid, undervisning og selv finde de gode didaktiske og pædagogiske løsninger. Når krav om tilstedeværelsestiden bliver friere giver det lærerne større autonomi og fleksibilitet, hvilket skoleledere giver udtryk for har givet større arbejds glæde på skolerne. Ifølge skolelederne er der generelt vist en grundlæggende tillid gennem hele systemet fra øverste politiske niveau i Danmark, kommunalpolitisk niveau i Ishøj kommune, forvaltningsniveauet, skolebestyrelserne, skoleledelserne, forældre og ud til medarbejderne, der beskrives som væsentligt og værdifuldt for både lærere, pædagoger, øvrige medarbejdere samt skolelederne. Disse forhold peger på, at lærernes og pædagogernes arbejds glæde både er påvirket af interne forhold på skolerne, men også af eksterne forhold, såsom ydre anerkendelse hos forældre og generelt fra samfundets side. Lærere og pædagoger er blevet anerkendt på den væsentlige samfundsopgave, de har på skolerne, og i corona-tiden har lærere og pædagoger meget tydeligt kunne se og dele den samme tydelige samfundsopgave, der har været i at skabe god læring og trivsel for eleverne under nye meget sværere betingelser.

Kommunikation og nye undervisningsmetoder

Skolelederne har derudover skabt erfaringer med krisekommunikation. Under særlige forhold, som corona-tiden, giver lederne udtryk for, at præcis, tydelig og situationsorienteret kommunikation har skabt tryghed hos både medarbejdere og forældre, hvilket leder videre til større tryghed hos eleverne. Tydelig kommunikation fra højere beslutningslag har samtidig givet et godt og trygt udgangspunkt for genåbningen af skolerne og arbejdet under corona-tiden. Herunder erfares det, hvordan samarbejdet mellem skolen, forældre og ledere styrkes gennem tydelig kommunikation. Kommunikationen har i flere tilfælde dels været mere instruerende og dels har den været hyppigere, da kriseledelse kræver en mere direkte tilgang i kommunikationen. Det er der blevet taget godt imod og den opleves, at have haft en positiv effekt, hvilket viser nødvendigheden af at kunne variere kommunikationstilgangen alt efter formål og kontekst. Det kan yderligere drages erfaringer omkring effekten af kommunikation, hvor der under corona-krisen har været et større fokus på at lade budskaber nå alle hjørner af organisationen for at undgå misforståelser. Denne tilgang opleves at skabe en vigtig gennemsigtighed og det har skabt en fælles forståelse af situationen. Videre er det erfaret at netop skriftligheden i lige så høj grad som verbale samtaler er med til at skabe hverdagen og kulturen på skolerne. Hermed menes, at skolelederne har oplevet, at de også i deres skriftlige kommunikation har kunnet træde frem som de personer de er og ikke alene kommunikere på en alt for formaliseret måde. Derfor er det vigtigt, at den autentiske kommunikation i skriftlige samtaler, hvor den

enkelte skoleleder udtrykker sig autentisk, fremadrettet også bliver en integreret del af kommunikationen på skolerne.

Ses der på organiseringen af undervisningen under corona-krisen, er der gjort erfaringer, som først og fremmest har skabt en større nysgerrighed på nye metoder i tilrettelæggelse af undervisningen. Efter genåbningen er der skabt en større mangfoldighed i de anvendte undervisningsmetoder, hvilket i udgangspunktet har fungeret positivt grundet den nye midlertidige struktur under corona-krisen, hvor færre elever har kunnet være samlet og, hvor eleverne også har været hjemme. Der er derfor skabt en nysgerrighed på, hvordan det er muligt at viderebringe denne mangfoldighed i undervisningsmetoderne til en hverdag efter corona-krisen. Det er især "blended learning"¹, fjernundervisning og holddeling, som i første omgang har vist sig interessante, da oplevelsen er, at flere elever har oplevet faglig fordybelse og har haft gavn af færre forstyrrelser fra klasserumsmiljøet. Opmærksomheden er her på, hvordan nye undervisningsmetoder kan supplere undervisningen og tilpasses undervisningens formål. Da elever er forskellige, nogle elever trives eksempelvis bedre med fjernundervisning end andre, bør et bredere udvalg af undervisningsmetoder samtidig tilpasses den enkelte elev, og anvendes til at strukturere undervisningsforløb som understøtter elevernes individuelle behov. DLF's undersøgelse såvel som skoleledernes egne oplevelser viser, at det har haft en positiv indflydelse på elevernes læring og trivsel, at der har været gennemgående lærere og pædagoger i undervisningsdagene. Der har været færre konflikter og mere fordybelse.

Ledelse og tillid

Som skoleledere er der skabt nye erfaringer med egen ledelsesrolle og -praksis på skolerne. Som det også opleves, at have været gældende for lærere og pædagoger, har skolelederne også stået i situationer, hvor de har været på "ukendt ledelses-jord", hvilket har åbnet op for tvivl og usikkerhed om ledelsesbeslutninger, både deres indhold og processerne. Det har selvfølgelig også gjort dem sårbare, men det er en sårbarhed, der er blevet accepteret af medarbejderne og til en vis grad også har styrket relationen. Derudover har tiden under corona-krisen vist, at der er plads til og brug for forskellige ledelsesrum og -former, og har tydeliggjort, at lederens rolle og ledelsesform skal tilpasses den kontekst og situation, som der ledes i. Under corona-krisen har der været behov for kriseledelse og en mere instruerende ledelse end vanligt. Skolelederne har gennem tydelig ledelse og instrukser kommunikeret beslutninger ud i deres organisationer. Det er blevet taget godt imod af medarbejdere og det opleves, at medarbejderne har tillid til skolelederne, fordi de har taget et overordnet ansvar og udstukket instrukser, hvor det har været nødvendigt. Den form for ledelse rummer ikke mange muligheder for inddragelse af medarbejdere eller andre, men det har været nødvendigt under corona-krisen, og skolelederne har fået nye indsigter i egen ledelse ved at praktisere "kriseledelse". Der er også en erkendelse hos skolelederne om at de skal tilpasse ledelsesformen til situationen og forlade kriseledelsen igen når der ikke er krise. Det er ikke sådan, at den ordinære ledelsesopgave har været i fuldstændig undtagelse, men det er klart, at de ordinære rammer omkring skoleopgaven har været sat under pres og ikke har givet samme rum til den "almindelige" skoleledelsesopgave.

Tilliden mellem medarbejdere og ledelse er en grundlæggende forudsætning for lederens mulighed for at lede medarbejderne. Det gælder uanset om der er en krisesituation, hvor der er forventninger mere

¹ Blended learning er en betegnelse for undervisning, der kombinerer online og face-to-face undervisning

instruerende ledelsesformer, eller om det er mere komplekse og faglige udviklingsprocesser, hvor lederen skal være faciliterende og skabe rum. Det er derfor en klar erkendelse, at tillid skabes i et samspil mellem åbenhed og inddragelse af medarbejderne, og også skolelederens evnen til at gå forrest og sikrer en fælles retning for skolen. Netop det at skabe en balance mellem retningsgivende ledelse og autonomi hos de faglige medarbejdere har været en udfordring, og som en skoleleder reflekterer over her:

”Det er ikke nemt at skabe en balancegang mellem individuelt råderum og den enkeltes mulighed for at udvise sund dømmekraft, samtidig med at vi skaber tryghed gennem genkendelighed og ensartethed i rammesætningen.”

Ved at gå forrest og skabe en retning kan skolelederen skabe et selvstændigt fagligt og pædagogisk rum for lærere og pædagoger, hvis den bygger på tillid til både ledelse og tilliden til lærerne og pædagogernes skolefaglige arbejde. Den tillidsrelation har der været i corona-krisen, og den har skabt et rum for elevernes læring og trivsel, også selvom det har været i en krisetid, hvor det faglige og pædagogiske arbejde har været særdeles udfordret.

Hvordan kan Ishøj Kommune bringe den nye læring i spil?

I det følgende afsnit vil vi præsentere forslag til, hvordan læringen fra corona-krisen kan bringes i spil i Ishøj Kommune. Der er forskellige indsatser. Nogle af dem har en karakter af at være mere enkle at implementere, såfremt de vurderes, at være anvendelige, og andre indsatser har en lidt mere kompleks karakter, der kræver flere overvejelser og ikke mindst involvering af flere før de kan tages i anvendelse. Der er ikke nødvendigvis et meget klart skel mellem de ”lavthængende frugter” og de mere ”højthængende frugter”, fordi alle indsatser trods alt kræver en indsats. Et vigtigt kriterium for, hvorvidt det er de lavt hængende frugter og de højthængende frugter er, at de højere hængende frugter kræver dybere strategiske overvejelser og en forpligtelse på et overordnet forvaltningsmæssigt og måske politisk niveau for at kunne realiseres.

De enkle indsatser

Den pædagogiske opgave:

Differentierede undervisningsformer og –rum: Der er skabt erfaringer med at bruge de digitale rum til at understøtte elevernes læring. Det har for nogle elever skabt et fokus og en faglig fordybelse i deres læring. Det er vigtigt, at de erfaringer, der er skabt i corona-tiden ikke gør tabt, fordi lærere og pædagoger kommer tilbage til den vante hverdag. På tværs af skolerne er der et potentiale i at bringe den erfaring ind i pædagogiske koncepter, der let kan deles på tværs af lærere og pædagoger. Dog er det vigtigt, at det er pædagogiske koncepter, der kan tilpasses og tages i brug på forskellige måder og situationer for at sikre en lokal værdi ude i klasserne og hos eleverne.

Faste og fælles ritualer omkring klasserummet: Corona-krisen har af sundhedsfaglige årsager kaldt på klare instrukser om, hvordan eleverne fysisk har skullet være sammen i klasserne (fysisk afstand, håndsprit etc.). Instrukserne har været tydelige og delte på tværs af lærere og pædagoger. Instrukser opleves, at have haft en positiv indflydelse på elevernes trivsel, og en antagelse er, at de har skabt en ro omkring klasserne. Der

kan, særligt for de mindre klasser, være et fælles koncept for, hvordan klasserne starter op inden undervisningen starter og i det hele taget er i klasserummet.

Mindre hold: Der har været en positiv erfaring med at have mindre klasser. Mindre klasser er ikke en nem løsning for alle årgange. For de større årgange, kan der ved også at bruge digitale læringsmetoder åbnes op for at halvdelen elever sidder hjemme og den anden halvdel er fysisk tilstede i klassen. Det kan være en tilgang, der bruges i visse fag og i visse situationer, hvor de differentierede læringsformer giver mening.

Flere eksperimenter ift. læringsformer: Lærere og pædagoger har været nødsaget til at eksperimentere med nye læringsformer, særligt de digitale, fordi forudsætningerne i corona-tiden har været radikalt anderledes. Det har givet nye erfaringer og motivation til at gøre noget anderledes i hverdagen. Det er vigtigt, at den eksperimentelle tilgang fastholdes, ikke som et krav, men ved at motivere lærere og pædagoger til at afprøve ideer og dele erfaringerne. Heri vil der dels være en motiverende faktor og dels vil der være en anerkendelse af lærere og pædagogernes faglighed. Det er vigtigt, at eksperimenterne også følges op med vurderinger af, hvorvidt de har effekt eller ej på elevernes læring og trivsel, og vigtigt at den eksperimentelle tilgang ikke bliver en legitimering af den privatpraktiserende fagprofessionelle, der har sine egne metoder og tilgange, der er helt særlige og uden mulighed for læringseffektvurdering.

Rammerne omkring den pædagogiske opgave:

Færre møder og mere effektiv mødeafholdelse på skolerne: Lærere og pædagoger har positivt oplevet, at der har været færre koordineringsmøder, der har taget deres tid. De har, oplever de, i højere grad kunnet fokusere på forberedelsen af undervisningen og i mindre grad på koordinerende møder. Derfor bør der kigges kritisk på, hvad det er for møder, der afholdes og, hvordan mødernes afholdes. Med corona-erfaringen er der åbnet op for at møder også kan afholdes digitalt, hvilket dels skaber fleksibilitet i forhold til, hvor man sidder og dels giver det, alt andet lige, mere effektive møder. Balancen med færre møder er selvfølgelig, at den nødvendige koordinering af den faglige og pædagogiske opgave på tværs af klasserne bliver udfordret. Derfor er færre møder ikke nødvendigvis et mål i sig selv, men derimod er det kritisk at vurdere mødernes kvalitet og antal op imod formål.

Mere krævende indsatser

Mindre klassestørrelser i de mindre klasser: Særligt for de mindre årgange kan have en fordel ved at klasserne er mindre. I de store årgange kan der skabes mindre hold ved at bruge online-undervisning som supplement til den fysiske tilstedeværelse. I indskolingsklasserne vil det være mere krævende, fordi der ikke kan anvendes online-undervisning som i de store klasser, men vurderingen er, at de mindre klasseårgange kan have gavn af færre elever i klasserummet, fordi det alt andet lige skaber fokus og ro. Det kræver større beslutninger i kommunen, og måske det af økonomiske årsager er vanskeligt.

Øget tillid og råderum til at tilrettelægge sin arbejdstid og –sted: Ved at udvise tillid til at lærere og pædagoger kan tilrettelægge sin arbejdstid i forhold til den specifikke faglige og pædagogiske opgave, vil der kunne skabes et lokalt råderum for de enkelte lærere og pædagoger. Det handler måske ikke alene om arbejdstiden, men også om arbejdsstedet, altså, hvorvidt man skal sidde på skolen eller kan sidde andre steder, eksempelvis hjemmefra og forberede undervisningsopgaven. Målet hermed er i et vist omfang, at

skabe individuelt råderum, der er tilpasset den enkelte lærere og pædagogs opgave med at finde de gode didaktiske og pædagogiske løsninger til gavn for elevernes læring og trivsel.

Tydelig retningsættende kommunikation: Corona-krisen har været en ekstrem situation for alle og det har derfor også kaldt på mere tydelige ledelsesformer, der i almindelige tider ikke nødvendigvis skal gentages. Dog kan der måske fra corona-krisens erfaringer være en inspiration i at der fra øverste beslutningslag (politiske niveau, forvaltningsniveauet og den samlede skoleledelse) være en fordel i en tydelig kommunikation om retning og formål, fordi det skaber en fælles fast ramme, der kan være med til at skabe fokus for medarbejderne ude på skolerne, og særligt lærere og pædagoger. Det kan eksempelvis være ved implementering af nye fælles tiltag, hvor en tydelig retning og mission samt et sammenhængende værdisæt omkring større tiltag kan skabe tryghed og tillid på tværs af forvaltning, skoleledelse og medarbejdere, hvilket kan give et lokalt råderum for lærere og pædagoger til at omsætte og oversætte retning og intentioner ind i det pædagogiske arbejde.

Skab forståelse og opbakning omkring skoleopgaven ved at kommunikere succeser: Lærere og pædagoger har i corona-krisen haft en oplevelse af at være fælles om en vigtig og meget konkret samfundsopgave. Det har både skabt et fagligt fællesskab og det har skabt en oplevelse af anerkendelse, fordi man er lykkes sammen. Corona-krisen har måske været en anledning til at genfinde og genbesøge samfundsopgaven, der ligger i den faglige og pædagogiske skoleopgave. Det er vigtigt, at holde fast i det og også i en ikke-krisetid kommunikere ud, hvad der er skolernes succes, fordi man hermed både får kommunikeret bredt ud i samfundet og "auto-kommunikativt" får kommunikeret til de fagprofessionelle, at de har løftet en vigtig opgave.

Undersøgelse af fleksibilitet som ideal: I forbindelse med corona-krisen er der kommet et fokus på "fleksibel tilrettelæggelse af eget arbejde" hos lærere og pædagoger. Oplevelsen er, at dette ideal bør undersøges nærmere for at finde ud af, hvad der konkret ligger eller kan ligge i dette ideal. Dækker fleksibilitet over, muligheden for at tilrettelægge sin undervisning fleksibelt? Handler det om, hvor lærere og pædagoger kan arbejde (hjemme eller på skolen)? Handler det om rammer og mål for undervisningen? Eller handler fleksibilitet om noget helt andet? En indsats her er ikke at få en filosofisk samtale, men tværtimod at få en fælles forståelse for, hvad der med fordel kan ligge i det og få afmystificeret begrebet fra at være et abstrakt begreb, der måske kan skille frem for at samle kræfterne omkring den pædagogiske opgave.

Fundamentet for at udnytte læringen af Corona

I det følgende afsnit er der et overordnet fokus på, hvad der kan være vigtigt, at kommunikere mere overordnet ud til andre omkring den læring, der er kommet ud af corona-krisen på skoleområdet i Ishøj Kommune.

Det er vigtigt at anerkende personalet på skolerne, som har stillet op og taget ansvar i en kaotisk tid. Dette gælder al personale, som har bidraget til, at skolerne kunne tage denne form for samfundsansvar. Det har været en ekstrem udfordrende situation for alle medarbejdere, der har skullet navigere imellem nationale og lokale politiske beslutninger og egne faglige beslutninger i en dagligdag med elever og forældre. Skolernes medarbejdere har fundet effektive løsninger, også løsninger der har brudt med vante metoder og tilgange. Medarbejderne har samarbejdet på tværs af faglige grænser og taget et stort individuelt og fælles ansvar. Derfor bør skolernes og medarbejdernes indsats under corona-krisen, men især også i den almindelige hverdag gives større anerkendelse i samfundet, og afspejles i beslutningstageres fremtidige arbejde. Det har

nemlig stået klart, at skolernes medarbejdere har været meget tydelige på samfundsopgaven og er lykkedes med den, både i deres individuelle faglige og pædagogiske bestræbelser og i samarbejde med hinanden.

Der er behov for rammer for at eksperimentere med undervisningsmetoder og organisering, herunder holddeling, online- og fjernundervisning. Nogle af de undervisnings- og (sam)arbejdsmetoder der har været anvendt under corona-krisen, har sammen med større fleksibilitet og autonomi i opgave tilrettelæggelse og udførelse haft en positiv effekt på elevernes trivsel, lærernes arbejdsmiljø og lavere sygefravær. Det er vigtigt, at udnytte de erfaringer og den lyst til eksperimenter, og det er vigtigt, at der skabes fleksible rammer for at kunne eksperimentere mere lokalt. Her skal der ikke tænkes i store fælles eksperimenter på tværs af alle skolerne, men at der skabes rum for lokale eksperimenter, der er tilpasset skolernes elever og elevsammensætning samt lærerne og pædagogernes erfaringer og kompetencer. Der må gerne være variation i det, vi gør på tværs af skolerne, fordi det er igennem variation, vi får mulighed for at skabe de bedste forudsætninger for læring og udvikling som kommune – ikke igennem ensretning. Omvendt er det også vigtigt, at nyttige erfaringer og positive effekter på elevernes læring og trivsel kan deles på tværs af skolerne, så de ikke blot forbliver lokale erfaringer og succeser.

Udvikling og afprøvning af nye undervisnings- og (sam)arbejdsmetoder og strukturer trives bedst, hvor der er et råderum til at træffe lokale beslutninger. Det kræver tillid til at skolerne gør det bedste de kan for at understøtte elevernes læring og trivsel, og at der i det arbejde skal være plads til at fejle. Under corona-krisen blev digitale skoleledelsesmøder udbredt og bidrog til at effektivisere og temposætte nødvendige koordineringer og beslutninger. Det vil skoleledelsesteamet tage med sig og benytte sig af også efter corona-krisen sammen med en bevidsthed om, at digitale møder er gode til noget men bestemt ikke til alt.