



Studieunit i Københavns Kommune

Af Kim Pedersen, chefkonsulent, ARGO

Studieunit som uddannelsesenhed i primærsektoren kan noget effektivt – det viser et projekt i Københavns Kommune, som nu nærmer sig sin afslutning. I projektet har man arbejdet med små uddannelsesenheder bestående af medarbejdere, som alene har haft fokus på grunduddannelsesområdet, bl.a. med henblik på at styrke de lokale vejledere. Projektet er blevet en succes – og nu gennemfører man en studieunit-model over hele byen. ARGO har været med hele vejen.

Politisk beslutning projekt 'Studieunit'

I 2007 bevilgede Københavns Borgerrepræsentation midler til et treårigt forsøg med 'studieunit'. Der var enighed om, at kvaliteten i vejledning og uddannelse skulle gøres bedre, og at det var nødvendigt at styrke rekrutteringen og fastholdelsen af medarbejdere inden for plejeområdet. Projekt 'Studieunit' skulle vise, om en ændret organisering og tilrettelæggelse af praktik- og kliniske vejledningsforløb kunne være et af svarene.

Kvaliteten af vejledningen var blevet afdækket i en rapport i 2005, hvor man overordnet undersøgte, hvorledes grunduddannelsesopgaven blev løst i kommunen. Kernen i rapporten var, at praktikundervisningen og vejledning traditionelt er tilrettelagt på plejens præmisser, og at tiden til praktikundervisningen skal findes i ældreplejen. Det viste sig også, at såvel social- og sundhedseleverne som de sygeplejestuderende havde meget forskellige vilkår i den praktiske del af deres uddannelse. De uddannelsessøgendes vejledere havde samtidig meget forskellige rammer og vilkår, og de løste også opgaven meget forskelligt. Det betød svingende kvalitet samt frustration og utilfredshed hos såvel uddannelsessøgende som vejledere.

Der skulle både sættes på at kvalificere vejledningen og skabe bedre og mere ensartede uddannelsesforløb for de uddannelsessøgende. Bevillingen til projektet blev derfor anvendt til at ansætte kompetent uddannelsesfagligt personale i 'studieunit', hvis opgave alene skulle bestå i at arbejde med uddannelsesopgaver ud fra præmissen, at ledelse af uddannelse og vejledning kræver viden om pædagogik og uddannelse.

Studieunit som en uddannelsesenhed

Konkret valgte man at forstå studieunit på en anden måde, end man hidtil havde set det. Studieunit blev mindre uddannelsesenheder med fokus på uddannelse og læring i praksis, hvis fornemste opgave blev at øge kvaliteten og effektiviteten i praktik og kliniske vejledningsforløb. Der blev derfor på forsøgsbasis oprettet studieunits – som uddannelsesenheder – i to lokalområder, hvor man i det ene lokalområde havde hele lokalområdet som sit virkefelt, og i det andet lokalområde havde en studieunit placeret på et plejecenter.

Man valgte altså en model, hvor studieunit var en enhed af medarbejdere, der alene havde fokus på grunduddannelse, og hvor man samtidig så det som en styrke, at de uddannelsessøgende *ikke* befandt sig i en 'skærmet praksis', men at de netop blev en del af det faglige fællesskab. Opgaven som uddannelsessøgende i en praksis består bl.a. i at lære og deltage i det forpligtende faglige fællesskab gennem et



gensidigt engagement i opgaveløsningen. Deltagelsen bliver et redskab til udvikling af det faglige repertoire. Derfor blev det overordnet set også en ledetråd for studieunit-personalet, som i en unit bestod af tre medarbejdere, at medvirke til at skabe øget adgang til læringsressourcer til gavn for de uddannelsessøgende. Det drejede sig bl.a. om at være en del af det daglige arbejdsfællesskab.

Helt konkret skulle personalet i studieunit bl.a. tilrettelægge introduktionsprogrammer for nye elever og studerende, vejlede i læringsmetoder og tilrettelægge undervisnings- og refleksionstimer i forhold til de fokusområder, de uddannelsessøgende arbejder med i deres praksis. Endvidere var det unitpersonalets opgave at deltage i afdækningen af lokale vejlederes kompetencer i forhold til vejledningsopgaven, og de skulle sammen med praktikvejlederne kvalificere standpunktsbeskrivelser og vejledernes samtaler med eleverne. Grundlæggende var intentionen altså først og fremmest, at studieunit skulle skabe forandringer i praksis *gennem vejledere*. Ved at vejlederne, både de kliniske vejledere og praktikvejlederne, blev støttet og kvalificeret gennem forskellige tiltag, og ved at der samtidig blev skabt nogle rammer for forandringer, så var målet lokal kompetenceudvikling og ændringer i rammer for uddannelse. Studieunit havde således en central funktion som *katalysator for forandring*.

Projektet, der blev planlagt til at være treårigt, afsluttes med udgangen af 2009. ARGO har evalueret og støttet processen undervejs.

Foreløbige projekresultater

De foreløbige erfaringer fra projektet viser overordnet, at der er skabt en kontinuitet omkring uddannelsesforløbene og at der ydes et mere ensartet og kvalitativt bedre uddannelsesstilbud til de uddannelsessøgende. Der gøres en massiv indsats for 'at klæde vejleder og uddannelsessøgende på' til forventningssamtalen og de mål, der skal arbejdes med, og det gør at både de lokale vejledere og eleverne får et tydeligere fokus.

For de uddannelsessøgende ser det ud til, at de bliver i uddannelsesforløbet, og at der er stor tilfredshed med vejledningen. De oplever en mening med de opgaver, som de skal lære i praksis og giver udtryk for, at der 'er styr på det' og at man 'virkelig lærer noget'. De har en oplevelse af at være elever og lærende, samtidig med at de fleste føler sig som en del af det faglige fællesskab. De har været meget tilfredse med såvel introduktionsforløb, vejledning som undervisning, og samspillet med vejlederen har fungeret godt. Det har været tæt og lærerigt, og der har været plads til refleksion, både sammen med vejlederen og andre uddannelsessøgende. Social- og sundhedseleverne fortæller, at de har lært meget af at arbejde med læringsaftalen som retningsgivende for deres læreproces. Dette er måske også en af grundene til, at 75% af eleverne gerne vil ansættes inden for Københavns Kommune, når de er færdige med deres uddannelse.

Indsatsen har også båret frugt i forhold til praktikvejlederne. De giver udtryk for, at arbejdet som vejleder er blevet mere krævende og udfordrende ved at vejledningen er blevet prioriteret på lige fod med de plejefaglige opgaver. De har oplevet et kvalitetsløft, både som vejledere og som medarbejdere i plejen i øvrigt. Både vejledning og faglighed er kommet mere i fokus, og især har den øgede opmærksomhed på vejledningen har medført en øget anerkendelse af vejledningen. Vejledergruppen som helhed har oplevet et statusløft som gruppe, en styrket faglig



identitet som vejleder og en professionalisering af vejledningen. Netværk mellem praktikvejlederne og styrket refleksion over plejefaglige forhold har også været en del af gevinsten. "Før blev borgeropgaver prioriteret højere på arbejdspladsen end vejlederjobbet, og på en travl hverdag druknede vejledningen derfor ofte i andre ting. Studieunit fokuserer på, at eleven er lige så vigtig som borgerne, og derfor oplever vejlederne, at det er blevet mere lovligt at bruge tid på eleven", fortalte en af unitmedarbejderne til *'Fag og arbejde – fagbladet for FOA'*¹.

Lederne i de enheder, hvor studieunit har fungeret, er generelt enige i, at vejlederne er blevet løftet fagligt, og at det har været en god læringsmæssig forstyrrelse, at der er blevet set med *friske øjne* på organisationen og vejledernes arbejde. Især peger de på, at studieunit-medarbejderne har haft mulighed for at tage hånd om de uddannelsessøgende – som man i øvrigt oplever, at man får flere og flere af – der har særlige behov for støtte. Men samtidig har medarbejderne i studieunit haft til opgave at arbejde med lærings- og vejledningskulturen, måske endda med kulturen i organisationen som helhed. Det har selvfølgelig betydet, at lederne også på nogle punkter har været forbeholdne. Det har skabt dilemmaer i forhold til prioriteringer af ressourcer og arbejdskraft, når unitmedarbejderne har haft fokus på uddannelse og den enkelte leder har haft fokus på at yde en god pleje. Det er, som en af lederne siger i evalueringen, en *balancegang, fordi det rører ved hele organisationen*. På den ene side udtrykker lederne således en meget stor tilfredshed med studieunit, men på den anden side har det samtidig betydet et øget pres på det øvrige plejepersonale – et dilemma som også vejlederne har mærket. Prioriteringen af uddannelsesaktiviteterne har trukket tid og hænder væk fra plejen, og det har medført et øget arbejdspress på kollegerne, samtidig med at vejlederne ved at blive organiseret i vejledernetværk har fået en styrket faglig status.

Studieunits arbejde med kultur, relationer og rammer

Når studieunit arbejder i et lokalområde indgås der en samarbejdsaftale mellem studieunit og den pågældende enhed, hjemmeplejekontoret eller plejecenteret om, hvorledes relationen mellem studieunit og enheden skal være, og hvordan de lokale vejledere skal indgå i projektet. Denne organisatoriske del af etableringen af studieunit er naturligvis vigtig, fordi den netop skal skabe grobund for arbejdet, og fordi studieunit med engagementet i vejledernes kompetenceudvikling bliver involveret i enhedens arbejde, på en måde der kan gå på tværs af hidtidige prioriteringer.

En af projektlederne har i den forbindelse udtalt, at det kræver noget af praktikstedet. "Det har været en stor omvæltning for praktikstederne, at der pludselig kommer en ny organisering ind over deres arbejdsplads. I mange år har der været en individuel forankring af uddannelsesindsatsen, afhængig af den enkelte leders interesse for at tillægge det en betydning, herunder skabe rammer og vilkår for vejledning til de uddannelsessøgende. I samarbejde mellem alle arbejdspladser forsøger man at skabe konsensus om de indsatser, der skal skabe en mere ensartet kvalitet af grunduddannelsesindsatsen. Der skal arbejdes på flere planer. Især er det vigtigt at få ledere og mellemledere med i projektet, for ellers lykkedes det ikke længere nede i systemet i den direkte indsats med praktikvejlederne og eleverne", fortæller hun².

¹ Fag og Arbejde – fagbladet for FOA, Social og Sundhed, nr. 12, december 2008

² www.kl.dk – 31.08.08



Medarbejderne i studieunit har 'boet til leje' på et plejecenter, men har virket flere forskellige steder. Det vil sige, at de har besøgt enheder, hvor de ikke umiddelbart var husvant og kendt. Derfor har de på grundlag af samarbejdsaftalen måttet arbejde sig ind på vejlederne og medarbejdergruppen som helhed ved at være til stede og gradvist rykke på kulturen for vejledning. Studieunit-medarbejderne har på den måde også været nødt til at arbejde med enhedens kultur for læring, rammerne for vejledningen, og samtidig skabe en tillidsvækkende og fortrolig relation til vejlederne.

Studieunits tilstedeværelse har derfor på mange måder – og på godt og ondt – rokket ved læringskulturen i enheden. Det har medvirket til en øget kvalificering af vejlederne, mere tilfredse elever og studerende – hvor i parentes bemærket størstedelen gerne vil tilbage til Københavns Kommune, når de er færdige med deres uddannelse – og en ændret læringskultur i forhold til læring i praksis. Men det har også betydet også, at unitpersonalet så at sige kunne 'se vejlederne over skuldrene' og få et indtryk af, hvordan de hidtil har varetaget vejledningsopgaven – og hvordan læringskulturen er på stedet. Dette er en styrke på lang sigt, fordi det dermed bliver muligt at skabe ændringer i retning mod en mere læringsorienteret kultur, samtidig med at det kan blotte kompetencemæssige svagheder og behov for kompetenceudvikling. På den måde rummer studieunit-konceptet potentialer som en uddannelsesenhed, der generelt arbejder med medarbejdergruppens kompetenceudvikling. Gennem studieunits virksomhed med fokus på uddannelse har man arbejdet med såvel strukturer i organisationen, læringskultur og relationer mellem medarbejdere, mellem medarbejdere og uddannelsessøgende og mellem de uddannelsessøgende indbyrdes.

Denne indsigt har medvirket til at fostre ideen om *mobile læringsenheder*, det vil sige fleksible enheder, der – i lighed med studieunit – har uddannelse og kompetenceudvikling som sit ærinde rettet mod hele personalegruppen. Københavns Kommune er således nu i startfasen ved at etablere mobile læringsenheder i flere lokalområder med henblik på at styrke læringskulturen blandt medarbejdere indenfor plejeområdet.

I de mobile læringsenheder bliver nogle af de centrale opgaver for *læringskonsulenterne* at påvise læringsmuligheder i praksis, at medvirke til at der skabes forbindelse mellem formelle (efter)uddannelses- og kursusaktiviteter og praksis samt støtte forskellige former for kompetenceudvikling, bl.a. gennem særlige projekter. Overordnet betyder det, at man vil mere systematisk vil gøre brug af de læringsmuligheder, som praksis rummer, og at man vil skabe mere effekt af formelle uddannelsesaktiviteter gennem opfølgning i praksis.

Den mobile uddannelsesenheds muligheder

Uanset om det er *studieunit* eller *mobil læringsenhed* så er én af pointerne ved organiseringen, at det er en fleksibel og dynamisk enhed, som kan bevæge sig i forhold til hvor, der er behov for en indsats i et lokalområde. Der bygges på et ønske om at styrke organisationen gennem en kvalificering, som er praksisnær, og hvor man udnytter de potentielle læringsmuligheder, som praksis rummer. Det kræver velkvalificerede *læringskonsulenter*, der tænker i *læring i praksis*, og det implicerer – som studieunit-projektet, både i Vejle og i København har vist – at der skabes organisatoriske forstyrrelser, som på forhånd kan være vanskelige at



forudse. For den organisation som tør kaste sig ud i det, åbner det imidlertid også for mulighederne for at skabe ny læring på grundlag af praksis. Det kan betyde yderligere kvalificering af formelle uddannelsesforløb, bedre omsætning til praksis samt medarbejdere, der kontinuerligt lærer af og i deres praksis.