



Evaluering af Simulationsakademiet

Maj 2026

Indhold

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Indledning | 3 |
| 1.1 | Hovedkonklusioner | 3 |
| 1.2 | Disposition | 5 |
| 2 | Om Simulationsakademiet | 6 |
| 2.1 | Baggrund og formål | 6 |
| 2.2 | Tilgang og metode | 6 |
| 2.3 | Rammer og vilkår | 7 |
| 2.4 | Målgruppen for Simulationsakademiet | 7 |
| 2.5 | Simulationsakademiets aktiviteter de første to år | 8 |
| 3 | Kendskab og anvendelse af Simulationsakademiet | 10 |
| 3.1 | Kendskab til Simulationsakademiets kurser og udstyr | 10 |
| 3.2 | Anvendelse af Simulationsakademiets kurser og udstyr | 13 |
| 3.3 | Udfordringer og barrierer, der begrænser kendskabet og anvendelsen af Simulationsakademiet | 19 |
| 3.4 | Drivere, der øger kendskabet og anvendelsen af SIM | 21 |
| 4 | Udbytte og værdi af Simulationsakademiet | 23 |
| 4.1 | Kursusudbuddet opleves praksisnært, tilgængeligt og relevant | 23 |
| 4.2 | Oplevelse af ny viden, færdigheder og kompetencer | 25 |
| 4.3 | Mulighed for undervisning/træning på egen enhed | 27 |
| 5 | Realisering af kvantitative mål i investeringscase | 29 |
| 5.1 | Opbygning af et effektivt og specialiseret læringsmiljø | 29 |
| 5.2 | Reduktion af specifikke/internt tilrettelagte kursusdage | 30 |
| 5.3 | Nyansattes deltagelse i introduktionsforløb | 31 |
| 5.4 | Vurdering og videreudvikling af investeringscasens mål | 31 |
| 6 | Strategisk læring og fremadrettede perspektiver mod SIM 2.0 | 34 |
| 7 | Datagrundlag og metode | 42 |
| 7.1 | Dokumentanalyse | 42 |
| 7.2 | Spørgeskemaundersøgelse | 42 |
| 7.3 | Interviews | 43 |

1 Indledning

Simulationsakademiet (SIM) er Københavns Kommunes fælles ramme for praksisnær træning og kompetenceudvikling i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF) og udgør en central del af forvaltningens strategiske indsats for at styrke kompetencer, kvalitet og opgaveløsning tæt på praksis.

SIM blev etableret i foråret 2024 som led i Sundheds- og Omsorgsforvaltningens politiske prioriteringer og er tæt knyttet til forvaltningens strategi for håndtering af arbejdskraftmangel frem mod 2030. SIM står nu overfor en ny fase, hvor fokus i højere grad retter sig mod at styrke konsolideringen og den videre udvikling af SIM.

Vi har i Pluss Leadership været ansvarlig for at evaluere SIM i efteråret 2025 til foråret 2026. Formålet med denne evaluering er at skabe et solidt vidensgrundlag, der kan understøtte konsolideringen og danne grundlag for den videre udvikling af SIM. Evalueringen belyser akademiets rammer og vilkår samt dokumenterer aktiviteter og indsatser fra de første to år fra 2024-2026. Derudover undersøger vi kendskab til og anvendelse af akademiets tilbud blandt den primære målgruppe, ligesom vi analyserer kvalitative og kvantitative opfølgingsmål fra investeringscasen. Evalueringen giver dermed et samlet billede af, hvordan SIM anvendes og opleves i praksis, hvilken værdi det skaber, samt hvilke strategiske valg og udviklingsmuligheder der tegner sig frem mod et Simulationsakademi 2.0.

Hovedkonklusionerne beskrevet i afsnit 1.1 nedenfor bygger på følgende datakilder:

- Data fra Simulationsakademiet og Center for HR og uddannelse
- Spørgeskemabesvarelser fra ledere og medarbejdere fra plejehjem og hjemmepleje
- Fokusgruppeinterviews med hhv. repræsentanter fra SIM, ledere og medarbejdere fra plejehjem og hjemmepleje
- Individuelle interviews med forstandere og hjemmeplejeledere.
- Individuelle interviews med leder og projektleder fra SIM

I kapitel 7 præsenterer vi datagrundlaget og de anvendte metoder nærmere.

1.1 Hovedkonklusioner

Evalueringen viser, at SIM på kort tid har udviklet sig fra en investeringscase til en etableret enhed for praksisnær kompetenceudvikling i SUF. SIM er i dag strategisk forankret med tydelig og stærk politisk og ledelsesmæssig opbakning opad til i organisationen, et specialiseret læringsmiljø og en klar metodisk profil. Samtidig opererer SIM i en stor og driftspræget organisation, hvor kapacitet, lokale prioriteringer og forskellige organisatoriske vilkår påvirker kendskabet og anvendelsen af SIM. Samlet set har SIM opbygget et stærkt fundament og opnået organisatorisk legitimitet, men står nu i en fase, hvor konsolidering og skarpere prioritering bliver afgørende.

Kendskabet og anvendelsen af SIM varierer betydeligt

For det første viser evalueringen, at SIM har opnået et relativt bredt kendskab i SUF, hvor ca. 7 ud af 10 medarbejdere og ledere kender til eller har hørt om SIM. Vi ser imidlertid en forskel mellem ledere og medarbejdere. Ledere har et mere end dobbelt så stort kendskab til SIMs tilbud end medarbejdere. Der er betydelig variation i både kendskab til og anvendelse af SIM på tværs af anciennitet, faggrupper og enhedstyper. På tværs af enhedstyper er kendskabet højere i hjemmeplejen end på plejehjem. Vi ser i store træk det samme mønster i anvendelsen.

For anvendelsen gælder det, at brugen af SIM's kurser varierer på tværs af organisationen og i dag i højere grad er forankret i hjemmeplejen samt koncentreret om relativt få kurser og tilbud. Det peger på et potentiale for en bredere anvendelse – både af det brede kursusudbud og på tværs af enhedstyper, faggrupper og anciennitet. Samtidig viser analysen, at kendskab og anvendelse hænger tæt sammen og i høj grad påvirkes af strukturelle og organisatoriske forhold samt ledelsesmæssige prioriteringer. I interviewene peger ledere og medarbejdere på en række barrierer i form af blandt andet organisatoriske forhold, driftsmæssige vilkår samt manglende overblik over tilbuddene og lokal ledelsesmæssig prioritering på enhederne. Blandt drivere kan nævnes tydelig politisk og ledelsesmæssig opbakning, et stærkt fagligt læringsmiljø og en praksisnær, behovstilpasset tilgang. Evalueringen peger også på, at synlighed, relationer og lokal forankring har stor betydning.

SIM skaber høj værdi for deltagerne – udfordringen er at nå bredere ud

De medarbejdere og ledere, der anvender SIMs tilbud, vurderer gennemgående, at de har fået et udbytte. De oplever kurserne som praksisnære, relevante og anvendelige, og de fremhæver især værdien af at kunne afprøve realistiske situationer i et trygt læringsmiljø. Oplevelsen af høj relevans går på tværs af faggrupper og organisatoriske niveauer, om end nyansatte i særlig grad vurderer tilbuddene som relevante. Simulation, VR, skuespillere og debriefing bidrager til refleksion, erkendelse og øget sikkerhed i opgaveløsningen. Evalueringen peger dermed på, at SIM skaber tydelig værdi for deltagerne. Hovedudfordringen er derfor ikke kvaliteten eller relevansen af indholdet, men snarere at sikre bredere kendskab og mere systematisk anvendelse på tværs af SUFs enheder.

SIM realiserer centrale mål i investeringscasen, men der er udviklingsområder

Evalueringen viser, at SIM i høj grad er lykkedes med at opbygge et effektivt og specialiseret læringsmiljø, og at målet om anvendelse af interne undervisere er mere end opfyldt. Målet om reduktion i antallet af internt tilrettelagte kursusdage er også nået i 2025, men det kan ikke entydigt fastslås, hvor stor en del af udviklingen der kan tilskrives SIM alene. Målet om deltagelse blandt nyansatte er derimod ikke opfyldt.

SIM står nu overfor en konsolideringsfase, hvor indsatsen i højere grad skal forankres og prioriteres, så det fulde potentiale ved SIM i højere grad indfries. I denne fase ændrer behovet til målene sig. Vi peger derfor på, at de nuværende mål med fordel kan videreudvikles, så de i højere grad går tættere på SIMs værdiskabelse, og dermed i højere grad belyser outcome. Vi anbefaler desuden at videreudvikle de eksisterende output mål.

SIM 2.0 kalder på operationel forankring på de driftsnære ledelsesniveauer og prioritering

Samlet set viser evalueringen, at SIM på kort tid har skabt et stærkt grundlag for konsolidering og videreudvikling mod SIM 2.0. SIM udfylder allerede en vigtig rolle som fagligt læringsmiljø, organisatorisk samarbejdspartner og strategisk drivkraft for kompetenceudvikling i SUF.

Evalueringen peger samtidig på, at opbakning og prioritering ikke er lige stærkt forankret på de driftsnære ledelsesniveauer, hvor SIM i højere grad konkurrerer med driftshensyn og lokale prioriteringer. I den kommende fase bliver det derfor afgørende at styrke forankringen tættere på driften, så den strategiske opbakning i højere grad omsættes til konkret prioritering, anvendelse og værdi i praksis.

Det indebærer blandt andet en mere systematisk indsats i forhold til synlighed, behovsafdækning samt en skarpere prioritering af indhold, målgrupper og strategiske samarbejder. I det afsluttende kapitel fremhæves seks centrale læringspunkter, som udgør et prioriteret afsæt for den videre strategiske drøftelse og beslutningstagning.

1.2 Disposition

I **kapitel 2** introducerer vi SIM og beskriver baggrund, formål og organisatoriske rammer. Derudover præsenterer vi målgruppen samt de centrale aktiviteter i de første to år.

I **kapitel 3** belyser vi kendskabet til og anvendelsen af SIM blandt medarbejdere og ledere. Vi analyserer variationer på tværs af faggrupper, anciennitet og enhedstyper samt identificerer centrale barrierer og drivere for anvendelsen.

I **kapitel 4** ser vi på udbyttet og værdien af SIMs aktiviteter. Vi undersøger, hvordan kurserne opleves i forhold til praksisnærhed, relevans og anvendelighed, samt hvilken betydning de har for medarbejdernes faglige kompetencer.

I **kapitel 5** vurderer vi, i hvilken grad SIM bidrager til at realisere målene i investeringscasen. Vi ser på opbygningen af et specialiseret læringsmiljø, udviklingen i kursusaktivitet og deltagelsen blandt nyansatte.

I **kapitel 6** samler vi op på de vigtigste erfaringer og peger fremad mod den videre udvikling af SIM. Vi præsenterer centrale strategiske læringspunkter og perspektiver for en fremtidig konsolidering og udvikling mod SIM 2.0.

I **kapitel 7** beskriver vi datagrundlag og metode for evalueringen, herunder anvendelsen af dokumentanalyse, survey og kvalitative interviews.

Bilag med supplerende figurer vedlægges i PowerPoint.



2 Om Simulationsakademiet

Simulationsakademiet er Københavns Kommunes fælles ramme for praksisnær træning og kompetenceudvikling i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF). Her tilbydes ledere og medarbejdere kompetenceudvikling, der kobler teori og praksis gennem simulation, refleksion og færdighedstræning. Kapitel 2 introducerer SIM og giver en samlet forståelse af dets baggrund, formål, tilgang og metode. Kapitlet beskriver også de organisatoriske rammer og vilkår, som SIM opererer indenfor, SIM's målgruppe og de centrale aktiviteter, der er gennemført i de første to år.

2.1 Baggrund og formål

SIM er organisatorisk forankret i Afdeling for Kompetenceudvikling under Center for HR og Uddannelse (CHU) i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF). Forvaltningen ledes politisk af Sundheds- og Omsorgsudvalget (SUND) og administrativt af en direktion med flere centre og fagområder. SUF består af både en central forvaltning og to områdeforvaltninger (Nord og Syd).

Simulationsakademiet blev etableret i foråret 2024 som en del af Sundheds- og Omsorgsudvalgets politiske prioriteringer og er tæt knyttet til forvaltningens strategi for at håndtere arbejdskraftmangel frem mod 2030. Baggrunden er et stigende behov for praksisnær kompetenceudvikling, der kan understøtte både kvalitet i opgaveløsningen og tilknytning af medarbejdere i hele forvaltningen.

Formålet med SIM er på den baggrund at tilbyde målrettet, praksisnær træning og kompetenceudvikling, som styrker medarbejdernes faglige kompetencer og deres evne til at håndtere komplekse situationer i pleje- og omsorgsarbejdet. Dette for at øge den faglige kvalitet i mødet med borgerne. Samtidig skal SIM bidrage til øget trivsel og tilknytning ved at skabe en arbejdsplads med et læringsmiljø, hvor medarbejdere og ledere har lyst til at blive og til at udvikle sig fagligt, samt hvor de oplever større sikkerhed i deres opgaveløsning.

En afdelingsleder står i spidsen for SIM, mens en projektleder driver udvikling, koordinering og kontakt til driftsenhederne. Undervisere og specialkonsulenter i afdelingen planlægger og gennemfører kompetenceudvikling og træning.

En tværgående prioriteringsgruppe understøtter den strategiske prioritering af SIM. Gruppen samler ledelsesrepræsentanter fra forskellige dele af organisationen, herunder forstandere, hjemmeplejeledere, områdechefer og centerchefer, sammen med repræsentanter fra SIM. På den måde kobler gruppen SIM's aktiviteter til organisationens strategiske dagsordener og aktuelle kompetenceudviklingsbehov.

2.2 Tilgang og metode

SIM læringsforløb er baseret på simulation som metode, hvor deltagerne træner konkrete, virkelighedsnære situationer. Simulationerne understøttes af brug af figuranter og professionelle skuespillere, som bidrager til at skabe realistiske scenarier fra hverdagen i pleje- og omsorgsarbejdet.

Alle aktiviteter i SIM bygger desuden på principperne for erfaringsbaseret og reflektiv læring.

Deltagerne arbejder med virkelighedsnære cases og får mulighed for at afprøve handlinger og drøfte alternative løsninger i et trygt læringsmiljø. En central del af tilgangen er hertil systematisk debriefing, hvor deltagere og undervisere efter hver træningssession reflekterer over forløbet, drøfter handlemuligheder og identificerer læringspointer.

2.3 Rammer og vilkår

SIM opererer i en stor og kompleks organisation i SUF med fem hjemmeplejeenheder, 40 plejehjem samt akutplejepladser, midlertidige ophold, aktivitetscentre, sygeplejeklinikker m.m.

Forvaltningen beskæftiger omkring 11.000 medarbejdere, heraf ca. 5.600 med direkte borgerkontakt og omkring 400 ledere. Denne organisatoriske kompleksitet stiller krav til fleksible og differentierede læringstilbud.

SIM råder over fysiske lokaler centralt i København, der understøtter dets formål som et praksisnært kompetenceudviklingscenter. Undervisningslokalerne er specialindrettet til at afholde simulationstræning og færdighedsøvelser. Desuden benytter SIM teknologisk udstyr, såsom simulationsdukker og VR-briller, der giver deltagerne mulighed for at træne i realistiske scenarier. SIM's faciliteter er dog kapacitetsbegrænsede, hvilket betyder, at der kun er mulighed for at afholde et begrænset antal kurser og forløb ad gangen. Dette kan skabe udfordringer i forhold til at imødekomme den voksende efterspørgsel efter kurser. For at afhjælpe disse udfordringer og for at forankre og sprede indsatsen i organisationen tilbyder SIM også udlån af udstyr, såsom VR-briller, som kan anvendes lokalt i de enkelte enheder, hvilket giver større fleksibilitet og tilgængelighed.

Akademiet opererer desuden under vilkår præget af driftsmæssige prioriteringer og ressourceknaphed i enhederne, hvor tid til kompetenceudvikling ofte konkurrerer med kerneopgaven og driftsmæssige hensyn. Dette håndteres blandt andet gennem en kombination af obligatoriske og frivillige kurser samt en løbende tilpasning af aktiviteterne, så de i videst muligt omfang understøtter driften og medarbejdernes behov. Læringsaktiviteterne prioriteres og tilpasses i samarbejde med førnævnte prioriteringsgruppe.

2.4 Målgruppen for Simulationsakademiet

Målgruppen for SIM er bred og omfatter ledere og medarbejdere ansat i hjemmepleje eller på plejehjem. Blandt lederne drejer det sig især om ledere på førstelinjeniveau (niveau 4) og forstandere eller hjemmeplejeledere (niveau 3). Medarbejdermålgruppen omfatter primært social- og sundhedshjælpere, social- og sundhedsassistenter og sygeplejersker, men også ufaglærte samt andre faggrupper som fysioterapeuter, ergoterapeuter og servicepersonale.

Målgruppen spænder både over nyansatte og erfarne medarbejdere. For nyansatte kan SIM indgå som en del af onboarding og faglig introduktion, mens det for erfarne medarbejdere fungerer som ramme for løbende kompetenceudvikling og opdatering af kompetencer.

Fælles for målgruppen er, at de arbejder tæt på borgerne og håndterer komplekse pleje-, behandlings- og rehabiliteringsopgaver. Det stiller krav til både faglige, kommunikative og relationelle kompetencer, som SIM's praksisnære læringsforløb skal understøtte.

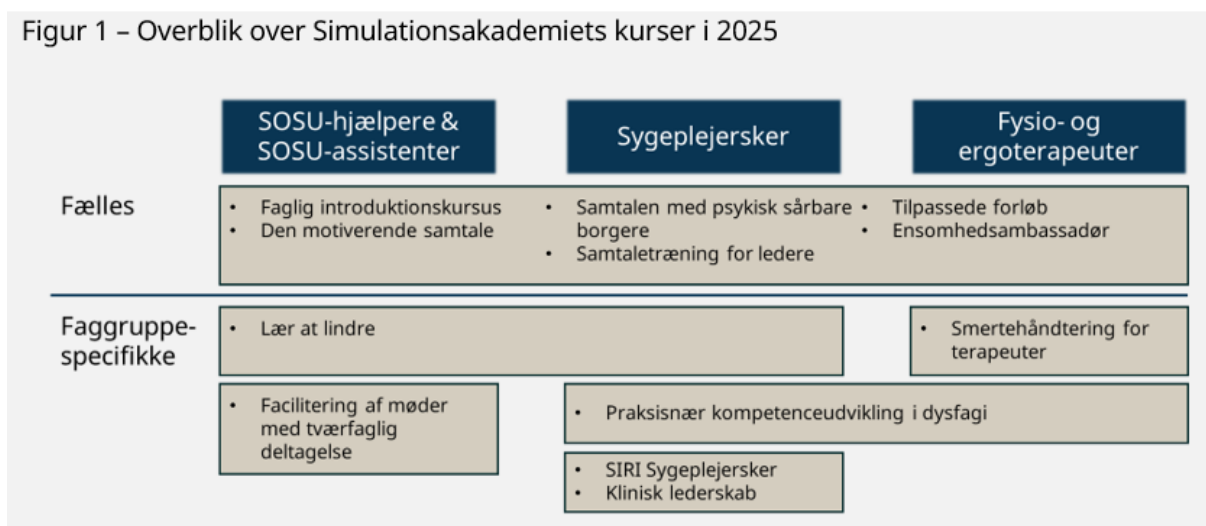
2.5 Simulationsakademiets aktiviteter de første to år

I de to første år har der været fokus på at opbygge selve akademiet, herunder faciliteter, læringsscenarier og kompetencer i brugen af simulation som metode. Samtidig har SIM udviklet og gennemført simulationsbaserede læringsforløb, hvor medarbejdere har trænet realistiske arbejdssituationer ved hjælp af fx skuespillere, dukker og VR, med fokus på komplekse situationer som demens, akutte hændelser og lindring – efterfulgt af systematisk refleksion og debriefing. Figuren nedenfor viser et overblik over SIM's kursusudbud siden åbningen i 2024 og frem til og med 2025.

SIM tilbyder både tværgående kurser og faggruppespecifikke forløb, hvilket fremgår af figuren nedenfor. De tværgående kurser fremgår øverst i figuren og retter sig mod flere faggrupper på tværs af organisationen. Her indgår blandt andet Faglig introduktionskursus, som er gjort obligatorisk for alle nyansatte, samt forløb som Den motiverende samtale og Samtalen med psykisk sårbare borgere. Selvom det faglige introduktionskursus er udbudt til alle faggrupper, tilrettelægges det i praksis målrettet de enkelte faggrupper og fungerer derfor ikke som et tværfagligt kursus.

De faggruppespecifikke aktiviteter er knyttet til de enkelte faggrupper. For SOSU-hjælpere og SOSU-assistenten omfatter dette blandt andet Facilitering af møder med tværfaglig deltagelse. For sygeplejersker drejer det sig blandt andet om SIRI og Klinisk lederskab. For fysio- og ergoterapeuter fremgår Smertehåndtering for terapeuter som et særskilt målrettet forløb.

Figur 1 – Overblik over Simulationsakademiets kurser i 2025



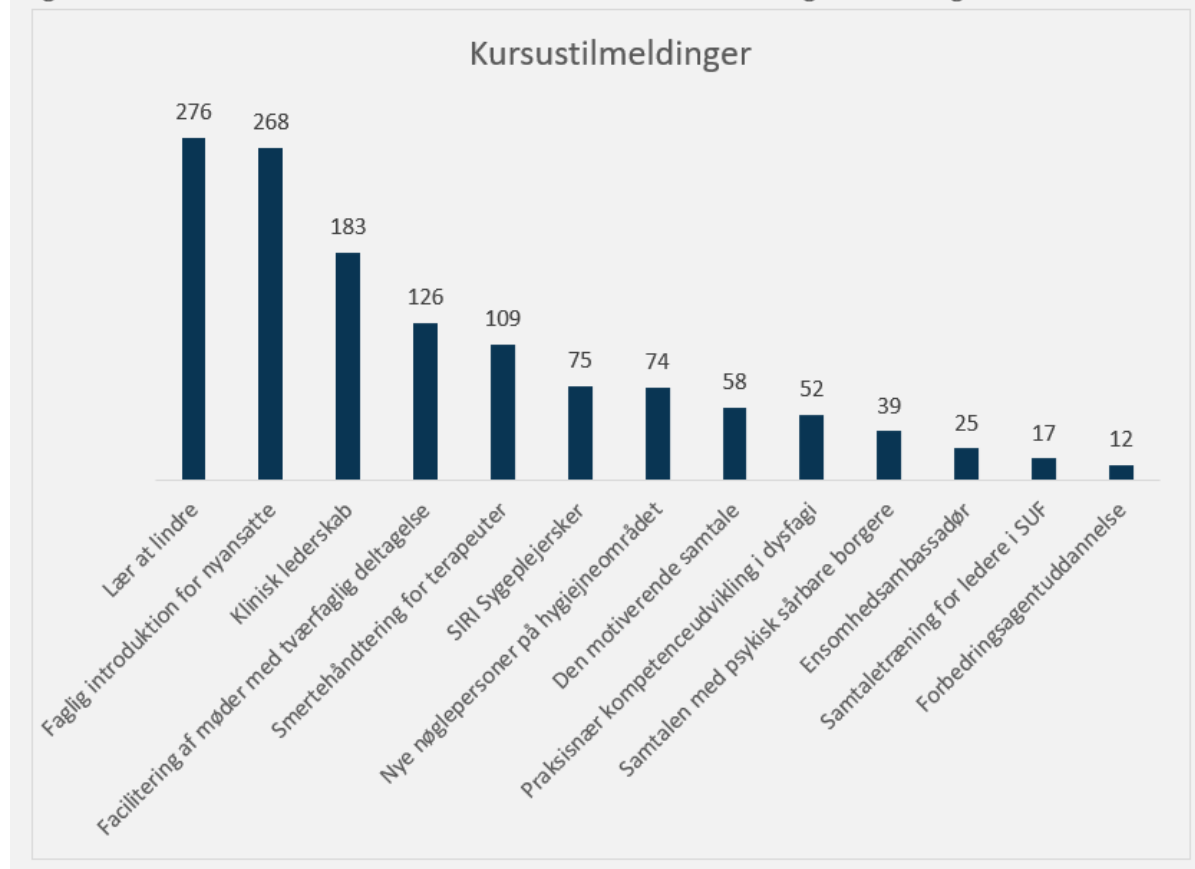
Kilde: Simulationsakademiet i Københavns Kommune

Anm.: Overblikket er lavet med forbehold for, at nogle kurser også kan være målrettet andre faggrupper end anført. Fx er Smertehåndtering for terapeuter et kursus målrettet Ergo- og Fysioterapeuter, men vi ser i spørgeskemaets svar at kurset kun er benyttet af andre faggrupper. Bemærk at Simulationsakademiet er en dynamisk organisation, og at nye kurser tilføjes løbende.

Samlet set har der været 1.228 kursustilmeldinger til kurser, som er afholdt i regi af SIM. Figuren nedenfor er en oversigt over fordelingen af kursustilmeldinger. Figuren giver et overblik over hvilke kurser der er blevet benyttet mest, men skal også forstås i lyset af at nogen kurser har specifikke målgrupper og at nogen kurser har eksisteret i kortere/længere tid. F.eks. er Klinisk

lederskab primært udbudt til sygeplejersker, men har alligevel haft væsentligt flere tilmeldinger end Den motiverende samtale som er udbudt på tværs af faggrupper.

Figur 2 – Overblik over Simulationsakademiets kursustilmeldinger i 2024 og 2025



Kilde: Data fra SUF i Københavns Kommune

Anm.: Figuren viser det totale antal kursustilmeldinger til de respektive kurser.



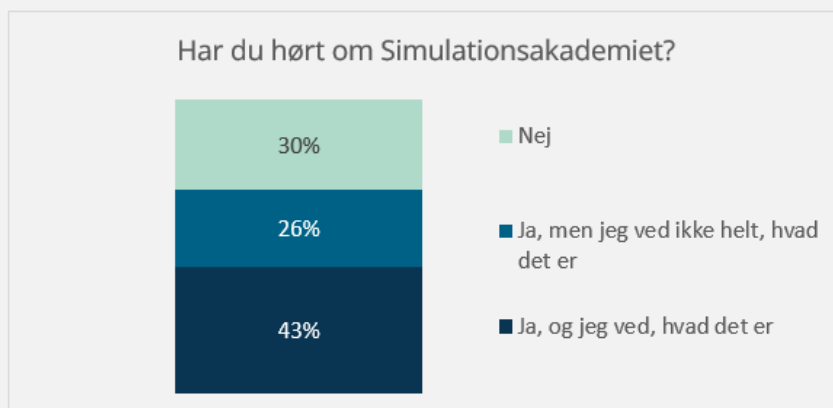
3 Kendskab og anvendelse af Simulationsakademiet

I kapitel 3 belyser vi kendskab til og anvendelse af SIM blandt medarbejdere og ledere i SUF. Kapitlet tager afsæt i både spørgeskemadata og kvalitative indsigter og giver et samlet billede af, hvordan SIM anvendes i praksis. Vi har fokus på variationer i kendskab og deltagelse på tværs af det organisatoriske niveau og det individuelle niveau. Derudover analyserer vi, hvilke kurser og aktiviteter der anvendes mest, samt sammenhængen mellem kendskab og brug. Afslutningsvis identificerer vi centrale barrierer og drivkræfter for kendskab og anvendelse af SIM.

3.1 Kendskab til Simulationsakademiets kurser og udstyr

Samlet set angiver omkring 7 ud af 10 medarbejdere og ledere, at de enten kender til SIM eller har hørt om det. Det indikerer, at SIM som initiativ er synligt på tværs af enhederne, hvilket vi vurderer er tilfredsstillende. Dette med tanke på, at SIM opererer i en stor og kompleks organisation, som bl.a. er kendetegnet ved at have mange geografisk spredte driftsenheder, rummer mange faggrupper og har en høj medarbejderomsætning. Dog svarer en tredjedel, at de ikke kender til SIM. Der er således en markant forskel mellem at have hørt om SIM og at have et konkret kendskab til indhold og anvendelse. Analysen af kendskabet viser at medarbejdere og ledere i gennemsnittet kender til 2,5 af SIM's tilbud, hvilket både inkluderer kurser og simulationsremedier som fx VR-briller og simulationsdukker.

Figur 3 – Kendskab til Simulationsakademiet



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n=295

Variation i kendskab på tværs af organisatoriske tilhørsforhold

Kendskabet til SIM varierer på tværs af enhedstyper og organisatoriske niveauer, så som institutionstype, område, størrelse og erfaring med SIM, hvilket fremgår af figur 4 nedenfor.

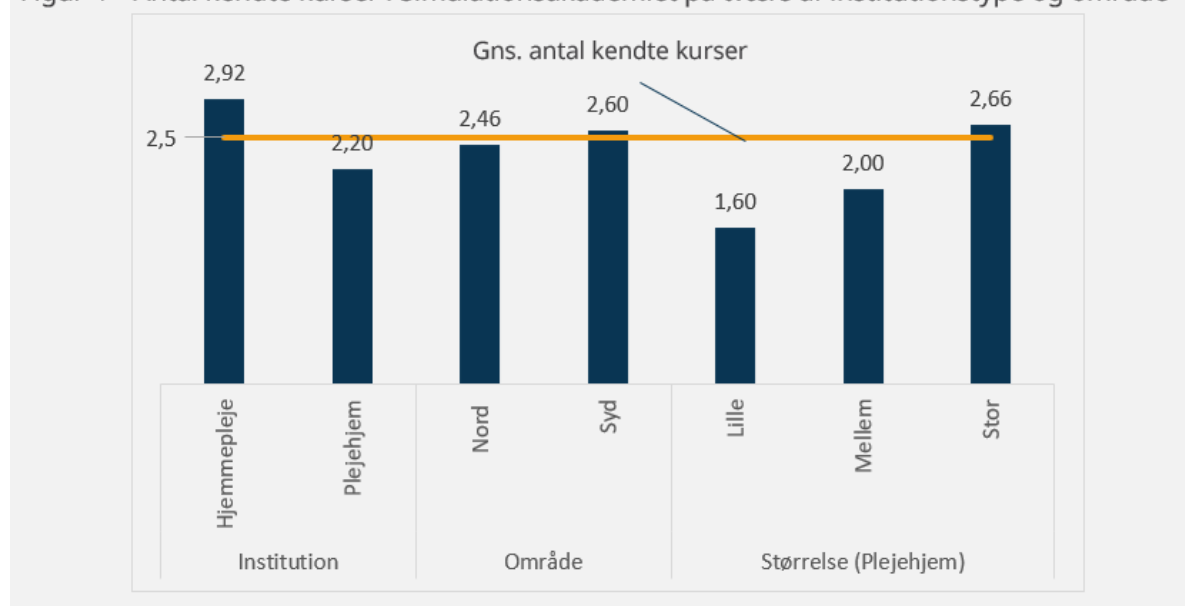
For det første har medarbejdere og ledere i hjemmeplejen et væsentligt højere kendskab (33 %) til SIM end medarbejdere og ledere på plejehjem. Forskellen indikerer, at kendskabet til SIM ikke er lige stærkt forankret på tværs af enhederne og i høj grad, kan forklares af organisatoriske og

strukturelle forhold. Vi vurderer, at en del af forklaringen på det større kendskab i hjemmeplejen kan forklares ved, at repræsentanter fra hjemmeplejen har været tættere involveret i udviklingen af flere af SIM's tilbud. Herunder tidlige forløb som klinisk lederskab og facilitering af møder, hvilket har bidraget til en løbende udbredelse og et større ejerskab. Derudover har 2 ud af 5 hjemmeplejeenheder været repræsenteret i prioriteringsgruppen, mens dette gælder for 2 ud af 40 plejehjem. Ydermere spiller størrelse og organisering en rolle, idet hjemmeplejen ofte har større medarbejdergrupper og større fleksibilitet i planlægningen, hvilket gør det lettere at sende medarbejdere og ledere afsted på forløb. I tillæg hertil peger interviewene på, at plejehjemmene kræver en mere målrettet og konkret tilgang for at engagere sig. Det er vanskeligt at "ramme" deres behov med generelle tilbud, hvilket kan begrænse både kendskab og anvendelse. Desuden beskrives plejehjem i interviewene som mere personafhængige og forskellige i tilgang, hvilket kan gøre det vanskeligere at udbrede kendskabet systematisk. Samlet set afspejler forskellen mellem hjemmepleje og plejehjem derfor ikke blot variation i prioritering, men i høj grad forskelle i struktur, involvering og organisatoriske forudsætninger for at indgå i kompetenceudvikling.

For det andet er kendskabet til SIM jævnt fordelt mellem de to områder, hvilket vi vurderer er positivt.

Tredje organisatoriske tilhørsforhold, som vi har undersøgt, er størrelse. Det har dog kun været muligt at gøre for plejehjemsenheder af hensyn til diskretion. Med de forbehold in mente ser vi at der er en positiv sammenhæng mellem størrelse og kendskab, så kendskab stiger i takt med størrelse. Som nævnt ovenfor spiller størrelse en rolle fordi større medarbejdergrupper giver større fleksibilitet i planlægningen, hvilket gør det lettere at sende ansatte på kursus. Derfor er den positive sammenhæng mellem kendskab og størrelse i tråd med vores forventning.

Figur 4 – Antal kendte kurser i Simulationsakademiet på tværs af institutionstype og område



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n=295. Søjlerne viser den gennemsnitlige antal kurser hver subkategori kender til. Den orange linje viser det gennemsnitlige antal kendte kurser på 2,5 for hele stikprøven.

Variation i kendskab på individniveau på tværs af faggruppe, anciennitet og stilling

Kendskabet til SIM varierer på tværs af faggrupper, anciennitet og stilling, hvilket fremgår af figur 5 nedenfor.

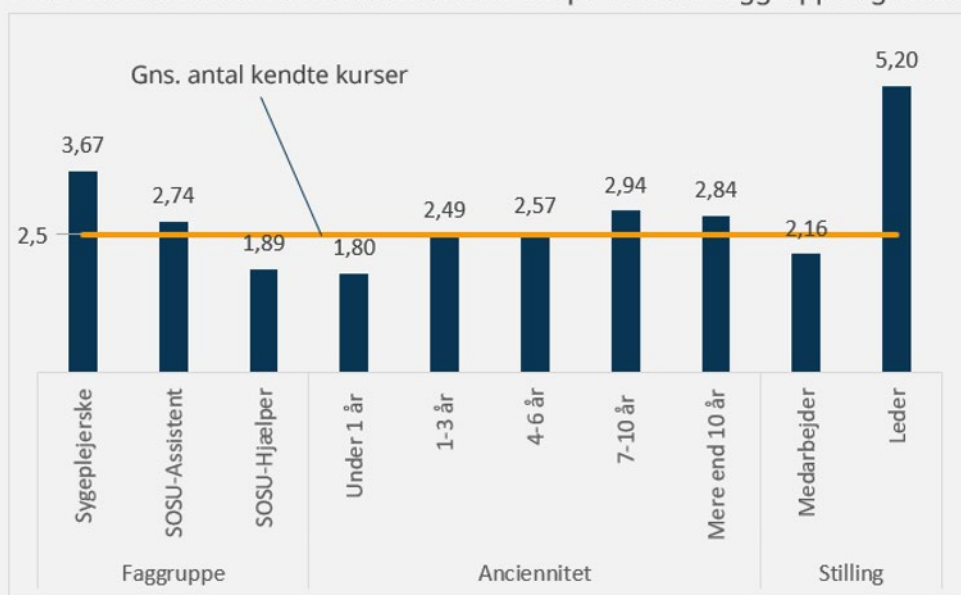
For det første ses tydelige forskelle i kendskabet til SIM på tværs af faggrupper. Sygeplejersker har et væsentligt højere kendskab til SIM end SOSU-medarbejdere, og særligt SOSU-hjælpere skiller sig ud med et lavere kendskabsniveau end de to øvrige faggrupper. Konkret viser spørgeskemaundersøgelsen af sygeplejersker har 34 % højere kendskab end SOSU-assistenten og 94 % højere kendskab end SOSU-hjælpere. En del af forskellen kan forklares ved, at flere aktiviteter er målrettet sygeplejersker, herunder målrettede forløb for SIRI-sygeplejersker, hvilket naturligt øger deres berøring med og kendskab til SIM. Et overblik over faggruppespecifikke kurser fremgår af afsnit 2.5. Analysen peger på, at prioriteringen af sygeplejersker som målgruppe også kan hænge sammen med et strategisk fokus på fastholdelse og udvikling af denne faggruppe. Interviewene indikerer samtidig, at sygeplejersker som faggruppe er en gruppe, som i høj grad selv efterspørger faglig udvikling.

Der ses også en forskel mellem SOSU-assistenten og SOSU-hjælpere, hvor hjælpere har et lavere kendskab. Ifølge interviewene kan der være flere forklaringer på dette. For det første peges der på, at SOSU-assistenten i højere grad har været en prioriteret målgruppe og oftere indgår i faglige udviklingsaktiviteter generelt, hvilket øger deres berøring med SIM. De har desuden typisk arbejdsopgaver, der i højere grad kalder på løbende kompetenceudvikling, og kan i højere grad selv efterspørge disse tilbud. Interviewene fremhæver derudover en række strukturelle og praksisnære forhold, som særligt påvirker SOSU-hjælpernes adgang til og kendskab til SIM. Repræsentanter fra SIM peger på, at SOSU-hjælpere i højere grad er vanskelige at frigøre fra driften, hvilket betyder, at de sjældnere prioriteres til kursusudtagelse. Samtidig opleves der ikke altid det samme organisatoriske fokus på deres kompetenceudvikling. Der peges også på, at undervisningsformen i SIM – som forudsætter refleksion og aktiv deltagelse – kan være mindre velkendt for nogle hjælpere. Ifølge repræsentanter fra SIM kan det kræve en anden didaktisk tilgang at understøtte deres læring, og der kan være en vis modstand eller usikkerhed forbundet med at indgå i simulationsøvelser, særligt blandt de yngste og lavest uddannede medarbejdere. Dette billede bakkes dog ikke op af interne evalueringer, foretaget af SIM. Her er billedet det modsatte, hvor særligt nyuddannede, yngre medarbejdere og lavest uddannede medarbejdere er vant til simulationstræning fra deres uddannelse.

For det andet har medarbejdere og ledere med lav anciennitet gennemgående et lavere kendskab end medarbejdere og ledere med længere anciennitet. Kendskabet til SIM er højest blandt medarbejdere og ledere med 7-10 års anciennitet, men omtrent på samme niveau som ansatte med mere end 10 års erfaring. Dette er centralt, da medarbejdere og ledere med lav anciennitet samtidig oplever SIM som relevant, men i mindre grad har kendskab til og anvender tilbuddet. Det uddyber vi i afsnit 4.2. Der kan være forskellige årsager hertil, men det hænger formentlig sammen med forskellig praksis og systematik i onboarding af nye medarbejdere og ledere, høj medarbejderomsætning, driftsvilkår samt lederes kendskab og prioritering. Disse forklaringer uddybes i afsnit 3.3.

For det tredje ser vi en forskel mellem ledere og medarbejdere. Ledere har et mere end dobbelt så stort kendskab til SIMs tilbud end medarbejdere. Dette kan forklares ved, at det primært er lederne, der modtager information om tilbuddene, indgår i dialog om kompetenceudvikling og har ansvaret for at prioritere og sende medarbejdere og ledere afsted. Lederne er dermed tættere på de organisatoriske beslutninger og de kommunikationskanaler, hvor SIM formidles. Interviewene peger samtidig på, at kendskabet ikke altid når hele vejen ud til medarbejderne, blandt andet fordi der kan være flere ledelseslag mellem den enkelte medarbejder og de personer, der modtager informationen. Forskellen afspejler derfor, at kendskab til SIM i høj grad er forankret i ledelsesstrukturen og i mindre grad er direkte formidlet til medarbejderne selv.

Figur 5 – Antal kendte kurser i Simulationsakademiet på tværs af faggruppe og anciennitet



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n=295. Søjlerne viser den gennemsnitlige antal kurser hver subkategori har kender til. Den orange linje viser det gennemsnitlige antal kendte kurser på 2,5 for hele populationen.

3.2 Anvendelse af Simulationsakademiets kurser og udstyr

Analysen af anvendelsen af SIM viser, at ansatte i gennemsnit angiver at have gjort brug af 0,99 kurser. Det betyder, at hver medarbejder i gennemsnit har været på lige under ét kursus, i regi af SIM. Derudover viser analysen, at 49 % af stikprøven ikke har anvendt et kursus, i regi af SIM. Det indikerer, at SIM er i anvendelse på tværs af enhederne, men også at der er potentiale for at øge anvendelsen yderligere.

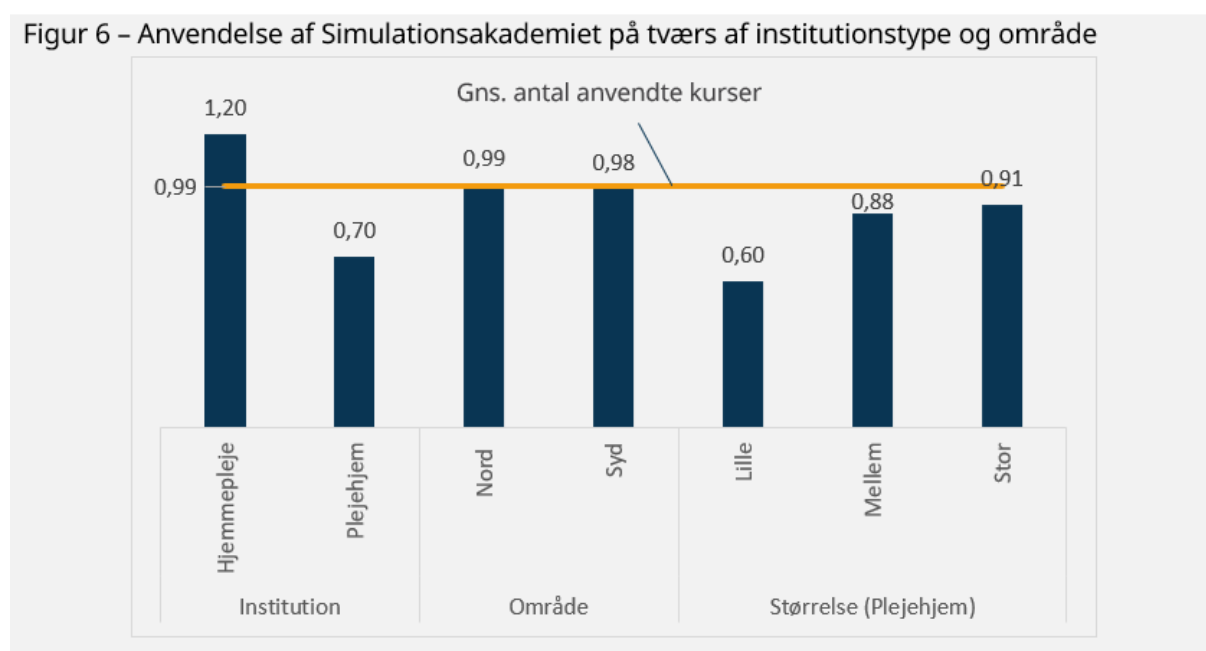
Betydelig variation i anvendelse på tværs af organisatoriske tilhørsforhold

Figur 6 nedenfor viser det gennemsnitlige antal kurser, som ansatte har deltaget i - holdt op imod deres organisatoriske tilhørsforhold. Der er en tydelig forskel mellem ansattes anvendelse af SIM på tværs af hjemmepleje og plejehjem. I hjemmeplejen har ansatte været på 71 % flere kurser regi af SIM end ansatte på plejehjem. Forskellen ligger i forlængelse af, at hjemmeplejen, som tidligere nævnt, også har et større kendskab til SIM. Det indikerer, at forskelle i anvendelse

bl.a. hænger sammen med forskelle i kendskab.

Vi finder ikke væsentlige forskelle i anvendelsen af SIM mellem SUF's områder – Nord og Syd – selvom det potentielt kunne have betydning for oplevelsen af tilgængeligheden, hvilket vi dykker ned i afsnit 4.1.

Der er til gengæld stor variation, når vi ser på størrelsen på plejehjem. Små og store plejehjem bruger i lavere grad SIM end mellemstore plejehjem. Forklaringen på dette kan ikke udledes på baggrund af nærværende analyse eller via interviews, men er dog vigtig at have sig for øje, når vi kigger mod videreudviklingen af SIM 2.0 i kapitel 6.



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n=296. Søjlerne viser den gennemsnitlige antal kurser hver subkategori har benyttet. Den orange linje viser, at det gennemsnitlige antal kurser er 0,99 for hele stikprøven. Der er ikke lavet en variationsanalyse på tværs af størrelse i hjemmeplejen da alle hjemmeplejeenheder er kategoriseret som store.

Variation i anvendelse på individniveau på tværs af faggruppe, anciennitet og stilling

Figur 7 nedenfor viser en fordeling af anvendelsen af SIM på tværs af faggruppe, anciennitet og stillingsbetegnelse. På individniveau ses et varierende mønster. Spørgeskemaundersøgelsen viser, at sygeplejersker er den faggruppe, som har deltaget i flest SIM-aktiviteter. Dernæst kommer SOSU-assistenten, som har deltaget i flere aktiviteter end SOSU-hjælperen. SOSU-hjælperen har gennemsnitligt været på halvt så mange kurser som sygeplejersker. Af bilag 1 (Side 11) fremgår en oversigt over faggruppens kendskab til SIM.

Mønstret i anvendelsen afspejler i høj grad forskellene i kendskab på tværs af faggrupper og de ansattes anciennitet, som vi belyste i afsnit 3.1. De faggrupper, der har det højeste kendskab – særligt sygeplejersker og i nogen grad SOSU-assistenten – er også dem, der oftest anvender tilbuddene. Omvendt ses en lavere anvendelse blandt SOSU-hjælperen, hvilket hænger sammen med deres lavere kendskabsniveau. Forklaringerne fra kendskabsanalysen indikerer, at dette ikke alene skyldes individuelle forhold, men i høj grad afspejler strukturelle og organisatoriske

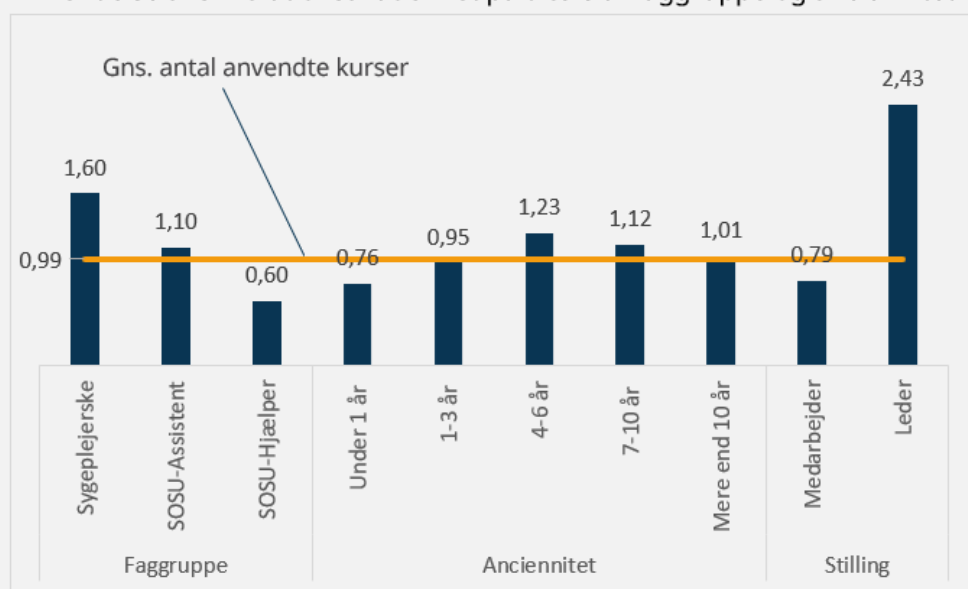
forhold samt ledelsesmæssige prioriteringer. Dette uddybes tilsvarende i afsnit 3.3 om barrierer for kendskab og anvendelse af SIM.

Når vi opdeler anvendelse efter anciennitet, ser vi også forskelle. Ansatte med lav anciennitet har deltaget i færrest kurser, mens ansatte med 4-6 års anciennitet har deltaget i flest kurser. Dette er ligeledes i tråd med, at medarbejdere og ledere med kort anciennitet også har et lavere kendskab til SIM. Samtidig er det netop denne gruppe, der vurderer SIM som mest relevant. Det indikerer et potentiale for at øge anvendelsen blandt medarbejdere og ledere, der oplever en høj relevans, men i dag kun i begrænset omfang deltager i SIM's aktiviteter.

En del af variationen i anvendelsen af SIM på tværs af anciennitetsgrupper kan forventeligt forklares ved, at medarbejdere og ledere med lav anciennitet har haft kortere tid til at deltage i kurser. Dette forklarer dog ikke hele billedet. *Faglig Introduktion* er gjort obligatorisk som led i onboarding af nye medarbejdere og ledere i SUF's enheder, og ifølge interviewene er der betydelig variation i, hvor konsekvent dette faktisk efterleves i praksis. Det tyder på, at den lavere anvendelse blandt nyansatte ikke alene skyldes kort anciennitet, men også at introduktionen til SIM og deltagelsen i det obligatoriske tilbud ikke er tilstrækkeligt systematiseret og forankret på tværs af enheder.

Afslutningsvis viser spørgeskemaundersøgelsen, at ledere har deltaget i klart flere kurser end medarbejdere og ledere. Dette trækker det gennemsnitlige antal kurser op, men til gengæld fylder ledere kun 12,5 % af stikprøven, og 6 % af de rekrutterede enheder. Det har derfor ikke en væsentlig betydning for analysens konklusioner. Derudover kan vi se, at ledere angiver, at de har et dobbelt så stort kendskab til SIM som medarbejdere. Kun 9 % af lederne angiver, at de ikke har hørt om SIM. Af bilag 1 (Side 14-16) fremgår en oversigt over ansattes vurdering af kursers relevans.

Figur 7 - Anvendelse af Simulationsakademiet på tværs af faggruppe og anciennitet



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n=296. Søjljerne viser det gennemsnitlige antal kurser, hver subkategori har benyttet. Den orange linje viser det

gennemsnitlige antal kurser på 0,99 for hele populationen.

Anvendelse af SIMs udbud af forskellige kurser

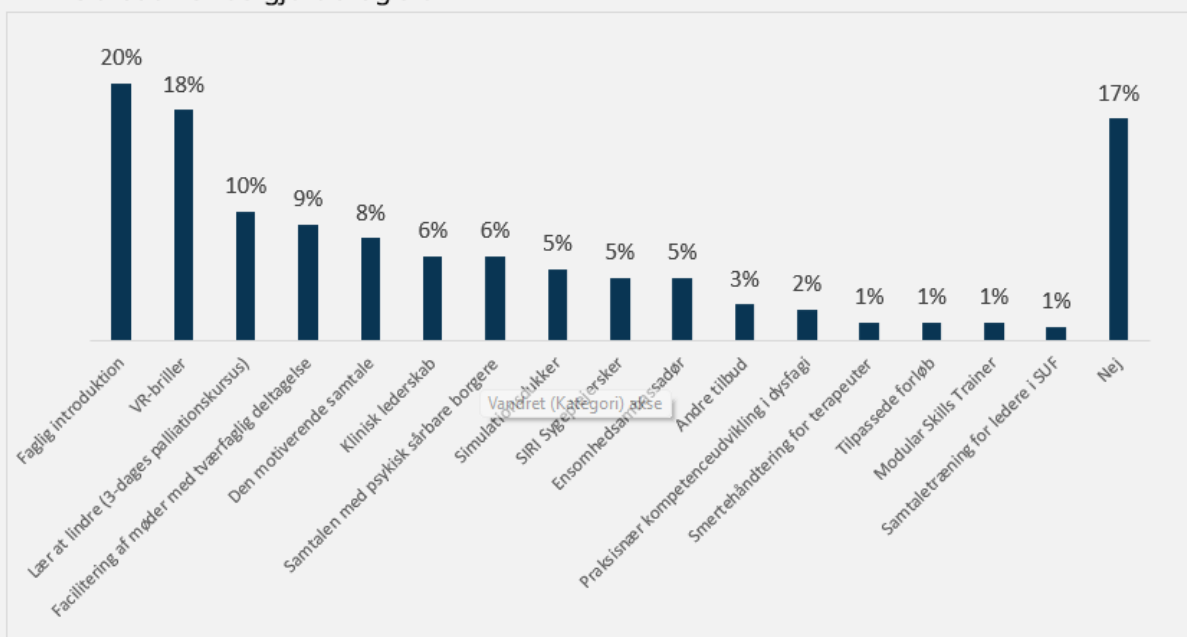
SIM udbyder et bredt udsnit af tilbud, tværgående kurser og målgruppespecifikke forløb. Figur 1 i afsnit 2.5 samt Figur 8 nedenfor viser, at anvendelsen af SIM koncentrerer sig om relativt få aktiviteter og kurser. Særligt kurserne *Faglig introduktion* og *Lær at lindre* er hyppigt anvendte.

Dette billede kan forklares ved, at aktiviteterne og kurserne er udviklet undervejs i den 2-årige periode, som SIM har eksisteret. Som tidligere nævnt er kurset *Faglig introduktion* gjort obligatorisk for nye medarbejdere i SUF, hvilket bidrager til at forklare den høje anvendelse. Tilsvarende har *VR-briller* været et synligt og bredt anvendeligt tilbud, som både har haft en lav adgangsbarriere og stor appel på tværs af målgrupper.

Samlet peger antallet af kursustilmeldinger fra afsnit 2.5 og nedenstående figur derfor ikke nødvendigvis på, at det øvrige kursusudbud har lav relevans, men snarere på, at anvendelsen i opstartsperioden har været koncentreret om de tilbud, der enten tidligt blev udviklet, bredt formidlet eller organisatorisk prioriteret.

Figur 8 – Anvendelse af Simulationsakademiet tilbud

Hvilke tilbud har du gjort brug af?



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n=296. Figuren angiver, hvilke tilbud de ansatte angiver at have brugt. Ansatte kan kun markere et tilbud som anvendt, hvis samme ansatte tidligere har angivet at have kendskab til det pågældende tilbud.

Hjemmeplejen Bispebjerg-Nørrebro har gjort 'Faglig Introduktion' til en central del af onboardingen

Hjemmeplejen Bispebjerg-Nørrebro (BIN) fremstår som et godt eksempel på, hvordan Faglig introduktion kan integreres som en central og obligatorisk del af onboarding af nye medarbejdere. Her er introduktionsforløbet systematiseret og forankret i et tæt samarbejde mellem ledelsesrepræsentanter og repræsentanter fra SIM, som via fælles behovsafdækning har tilrettelagt kurset.

Den obligatoriske tilgang opleves som meningsfuld både organisatorisk og for medarbejderne. Ifølge interviews giver det ikke mening at udvikle lokale løsninger, hvis eksisterende tilbud kan anvendes og samtidig komme flere til gavn.

Medarbejderne tager godt imod forløbet og oplever det som både relevant og givende. Særligt fremhæves arbejdet med konkrete scenarier – fx inden for demens – hvor medarbejderne får mulighed for at afprøve og reflektere over håndtering af komplekse situationer i praksis.

Casen illustrerer, hvordan en systematisk og obligatorisk tilgang til onboarding, kombineret med et tæt samarbejde med SIM, kan styrke både kendskab, anvendelse og oplevet værdi af kompetenceudvikling.

Anvendelse af SIM fordelt på kendskab til antal kurser

Der er en klar sammenhæng mellem, hvor godt medarbejderne kender SIM, og hvor meget de bruger tilbuddene. Jo flere kurser en medarbejder/leder kender, jo flere kurser deltager medarbejderen/lederen typisk i. Helt konkret viser analysen, at når én medarbejder kender tre kurser mere, deltager vedkommende i gennemsnit i ét ekstra kursus.

Sammenhængen skal dog tolkes med en stor forsigtighed, da den sandsynligvis går begge veje. Et større kendskab kan føre til øget anvendelse, men deltagelse i kurser kan også i sig selv øge kendskabet til SIM's øvrige aktiviteter.

Plejhjemmet "Peder Lykkes Center" har gode erfaringer med at udbrede kendskab

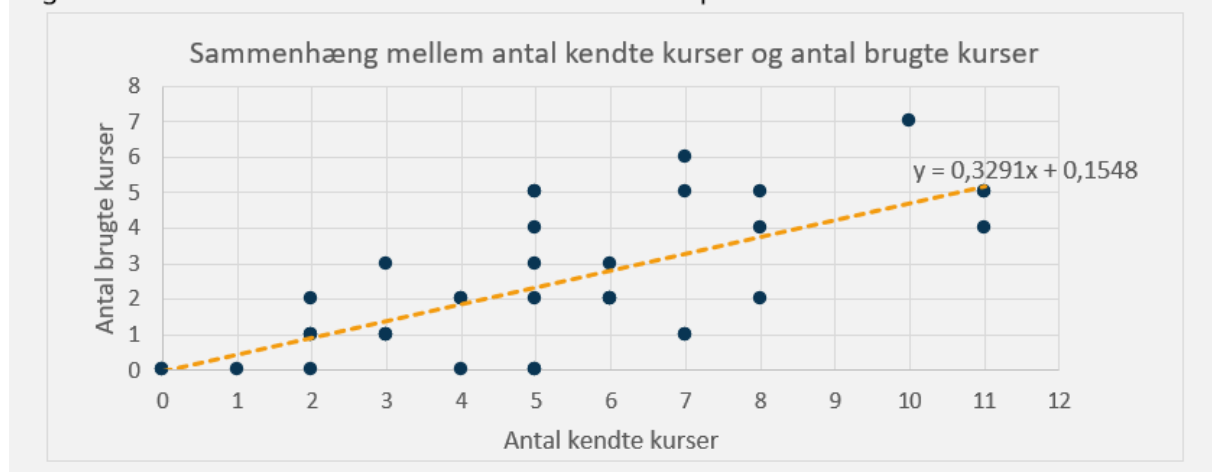
På Peder Lykke Centret viser erfaringerne fra et aftenkursus for vikarer og afløsere, at når flere medarbejdere deltager i det samme kursus, styrkes det lokale kendskab. Vikarer og afløsere er på én gang en vigtig og udfordrende målgruppe, da deres kompetenceudvikling ikke altid prioriteres højest. Peder Lykke Centeret havde 11 deltagere med på et forløb, der blev afholdt lokalt på enheden. Det at de er flere, og at det bliver afholdt lokalt bidrager til at deltagerne bringer deres erfaringer og refleksioner med tilbage til afdelingerne, hvor de aktivt deler viden og fortsætter de faglige dialoger med kolleger. På den måde forankres læringen i hverdagen og breder sig ud over medarbejdergruppen, hvilket bidrager til et bredere kendskab og fælles fagligt ståsted blandt medarbejderne.

Samtidig peger erfaringerne på, at denne fælles læring også har en positiv betydning for samarbejdet og arbejdsmiljøet. Når medarbejdere får et fælles sprog og en fælles forståelse, bliver det lettere at støtte hinanden i praksis. Kollegaer bliver bedre til at trække på hinandens ressourcer, spørge om hjælp og samarbejde om opgaverne. Det bidrager til en kultur præget af gensidig omsorg og faglig støtte, hvilket samlet set styrker arbejdsmiljøet og kendskabet til SIM.

Sammenhængen mellem kendskab og anvendelse peger på et centralt strategisk udviklingsspor for SIM. Hvis øget kendskab kan bidrage til øget anvendelse – og deltagelse samtidig kan styrke kendskabet yderligere – peger det på behovet for at arbejde mere systematisk med begge dele.

Strategisk indebærer det både en bredere og mere målrettet formidling af SIM's tilbud og en styrkelse af medarbejdernes første møde med SIM, fx gennem onboarding og obligatoriske introduktionsforløb. Netop det første møde kan fungere som en vigtig løftestang for videre deltagelse og dermed for en bredere forankring af SIM i organisationen, som casen ovenfor også illustrerer.

Figur 9 – Anvendelse af Simulationsakademiet fordelt på kendskab til antal kurser



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n=295

Samlet set viser ovenstående analyse, at der er betydelig variation i både kendskab til og anvendelse af SIM på tværs af anciennitet, faggrupper og enhedstyper. Kendskab og anvendelse hænger tæt sammen og påvirkes i høj grad af strukturelle og organisatoriske forhold samt ledelsesmæssige prioriteringer.

3.3 Udfordringer og barrierer, der begrænser kendskabet og anvendelsen af Simulationsakademiet

I det følgende udfoldes de væsentligste udfordringer, barrierer og drivere via kvalitative indsigter, og som kan forklare og nuancere kendskabet og anvendelsen af Simulationsakademiet.

Prioritering udfordres i en stor driftsorganisation med flere konkurrerende dagsordner og høj medarbejderomsætning

Simulationsakademiet opererer i en stor og kompleks driftsorganisation, hvilket har medført en række gennemgående udfordringer. SUF er kendetegnet ved mange geografisk spredte driftsenheder, forskelligartede faggrupper og medarbejderprofiler og en betydelig medarbejderomsætning. Særligt den løbende udskiftning blandt både medarbejdere og ledere har skabt et vedvarende behov for introduktion og genintroduktion til SIMs tilbud. Det har gjort det vanskeligt at opbygge et stabilt og bredt kendskab til SIM på tværs af organisationen.

Samtidig skal SIM formå at nå både ledere og medarbejdere i en hverdag præget af høj drift og mange konkurrerende dagsordener. Interviewpersoner peger i den forbindelse på, at enhederne løbende står over for nye krav og om at håndtere nye og ofte mere komplekse borgerforløb, hvilket betyder, at kerneopgaven og den daglige drift naturligt prioriteres højt. I den kontekst bliver kompetenceudvikling – herunder deltagelse i SIM's tilbud – ofte nedprioriteret, fordi det kræver, at medarbejdere tages ud af driften, og det kan være svært at få en vagt dækket. Ifølge interviewene har mindre enheder eksempelvis sværere ved at prioritere og frigive medarbejdere fra driften og dække vagter, hvilket begrænser anvendelsen.

Endelig peger både repræsentanter fra SIM og ledere på, at SUF's mange ledelseslag i praksis udfordrer en ensartet opbakning og prioritering af SIM, idet fokus og prioritering ikke i samme grad fastholdes gennem hele ledelseskæden. Flere peger på, at det kræver en aktiv og vedvarende ledelsesmæssig prioritering at fastholde fokus på kompetenceudvikling, og at der er behov for løbende at blive mindet om relevansen og formålet med SIM i hele ledelseskæden. Netop disse vilkår kan gøre det relevant at tænke SIM mere systematisk ind tidligt i ansættelsesforløbet. Det indebærer en større investering ved ansættelsen, men kan styrke både kompetencer, kendskab og tilknytning fra start. Omvendt er der en reel risiko forbundet med dette i en kontekst med høj medarbejderomsætning, hvor enhederne kan være tilbageholdende med at investere i medarbejdere, som måske ikke bliver længe.

Evalueringen samlet peger på, at der er en vis afstand mellem den stærke strategiske og politiske opbakning, der er til SIM, og opbakningen og prioriteringen der er på de driftsnære ledelsesniveauer (niveau 3 og 4), hvor SIM i højere grad konkurrerer med driftshensyn og lokale prioriteringer. Evalueringen giver i kapitel 6 strategiske overvejelser om dekoblingen.

Manglende overblik udfordrer kendskabet og anvendelsen

En anden barriere for både kendskab til og anvendelse af SIMs tilbud er oplevelsen af manglende overblik. Ifølge interviewene kan det være vanskeligt for både ledere og medarbejdere at danne sig et klart billede af, hvilke muligheder der findes, hvornår de udbydes, og hvordan man tilgår dem. Selvom informationerne i princippet er tilgængelige – fx via intranet og Plan2Learn – opleves de ikke som let tilgængelige i praksis. Særligt fremhæves det, at information “drukner” i intranettet, og at det kræver et konkret og aktuelt behov at opsøge den. Dermed bliver kendskabet i høj grad situationsbestemt – “ude af øje, ude af sind”.

Samtidig peger flere på, at Plan2Learn ikke i tilstrækkelig grad understøtter et intuitivt overblik over aktuelle og kommende aktiviteter. Systemet opleves som vanskeligt at navigere i, især hvis man ikke på forhånd ved, hvad man leder efter. De efterspørger en samlet og mere tilgængelig indgang, hvor medarbejdere og ledere hurtigt kan orientere sig i relevante tilbud og ledige pladser.

Organisatorisk spiller det også en rolle, at ansvaret for tilmelding primært ligger hos lederne. Det betyder, at kendskabet og adgangen til tilbud ofte filtreres gennem ledelseslaget. I spørgeskemaundersøgelsen tilkendegiver medarbejdere, at de ikke altid er klar over, hvilke kurser der tilbydes, og hvordan de kan tilmelde sig, hvilket kan begrænse deres direkte kendskab og mulighed for selv at opsøge relevante kurser. Det kan tilmed udfordre medarbejdernes motivation for deltagelse i kompetenceudvikling, fordi det ikke er selvalgt. Det er et centralt strategisk valg, om ansvaret kan fordeles på andre måder.

Manglende systematik og ensartethed i tilgangen til kompetenceudvikling og onboarding

En tredje barriere for kendskab til og anvendelse af SIM er fraværet af en ensartet og systematisk tilgang til kompetenceudvikling og onboarding af nye medarbejdere. I følge de gennemførte interviews er kompetenceudvikling og onboarding i praksis præget af lokale løsninger og manglende ensartethed og systematik, hvilket gør det vanskeligt at sikre, at alle medarbejdere introduceres til relevante tilbud som SIM. Der er ikke en fast praksis for, hvordan og hvornår medarbejdere skal deltage i kurset *Faglig Introduktion*, og særligt i en kontekst med nye ledere kan manglende systematik og ensartethed udfordre anvendelsen. Dette medfører, at kompetenceudvikling ikke bliver en integreret del af opstarten, men i stedet afhænger af den enkelte leders initiativ og kapacitet.

Samtidig fremgår det, at der kan være en vis modstand mod at ændre eksisterende arbejdsgange, eksempelvis når introduktionsopgaver forsøges flyttet fra lokale nøglepersoner til SIM. For nogle ledere opleves dette som en ekstra kompleksitet frem for en aflastning, hvilket hæmmer implementeringen og gør det vanskeligt at etablere ny praksis.

Tidsmæssig tilgængelighed for de fleste ansatte, dog ikke aften- og nattevagter

En fjerde barriere omhandler tilgængeligheden – særligt i forhold til arbejdstider og tilrettelæggelsen af undervisning. Ifølge interviewene opleves SIMs tilbud som geografisk tilgængelige, og flere peger på værdien af at kunne tage ind til SIM centralt i København. Der er et fåtal, der peger på, at den geografiske placering har negativ betydning for tilgængeligheden og anvendelsen af SIM.

Ifølge interviewene kan tilrettelæggelsen af SIMs kurser i dagtimerne dog have negativ betydning. SIMs kurser er i høj grad tilrettelagt inden for dagtimerne (typisk kl. 8–15), hvilket udelukker målgrupper som aften- og nattevagter. Disse medarbejdere har ofte vanskeligt ved at deltage i dagtimer, hvor undervisningstimerne for nuværende er tilrettelagt, da det vil kolliderer med deres fritid, og dels fordi det er organisatorisk udfordrende at få deres vagter dækket. Samtidig kan økonomiske incitamenter, såsom tillæg for skæve vagter, gøre det mindre attraktivt at møde ind til dagundervisning. Det skaber en situation, hvor visse medarbejdergrupper systematisk ikke får adgang til kompetenceudvikling, selvom behovet er til stede.

Fra SIMs side er der allerede opmærksomhed på at variere ugedage, herunder at tage mandage og fredage i brug til undervisning, samt på mere fleksible tidspunkter – fx undervisning i eftermiddags- og aftentimer (fx kl. 14–17) samt bedre tilpasning til skiftende vagtplaner (lige/ulige uger). Det kræver dog en ressourcemæssig prioritering for, at det kan lade sig gøre.

3.4 Drivere, der øger kendskabet og anvendelsen af SIM

Politisk opbakning og strategisk forankring

En væsentlig drivkraft for både kendskab til og anvendelse af SIM har været en tydelig politisk opbakning samt strategisk forankring og prioritering via investeringscasen. Ifølge interviewene har der fra start været et tydeligt politisk og strategisk mandat, som har bidraget til legitimitet og prioritering af indsatsen.

Prioriteringsgruppen har i den forbindelse haft betydning som et centralt governance-greb, der har været med til at skabe strategisk retning, kvalificere prioriteringer og forankre SIM i organisationen. Gruppen har bidraget til at koble SIM's aktiviteter til ledelsesmæssige og faglige dagsordener og har dermed fungeret som en vigtig mekanisme for at sikre, at indsatsen ikke alene udvikles indefra, men også relateres til organisationens behov. Samtidig peger interviewene på, at prioriteringsgruppen især har haft værdi på et overordnet strategisk niveau, mens der fortsat er behov for at styrke den mere operationelle kobling til praksis og til de aktører, der sidder tættere på den daglige kompetenceudvikling i enhederne.

På baggrund af analysen, vurderer vi, at investeringscasen også har haft betydning for opbygningen og forankringen, fordi der fra start har været afsat midler til at opbygge SIM som en reel organisatorisk kapacitet. Det har gjort det muligt at etablere fysiske faciliteter, ansætte medarbejdere, udvikle læringsforløb og opbygge et stærkt fagligt læringsmiljø med simulationsmetoden som omdrejningspunkt. Endvidere har investeringscasen været med til at placere SIM som en strategisk satsning med forventninger om både faglige og organisatoriske resultater.

Opsøgende, praksisnær og behovstilpasset tilgang

En opsøgende og praksisnær tilgang spiller en afgørende rolle i at udbrede kendskabet og øge anvendelsen af SIM. Repræsentanter fra SIM og ledere fra enhederne peger på, at mere direkte og opsøgende dialog med enhederne i højere grad understøtter implementeringen. Lederne fremhæver det som særligt værdifuldt, når repræsentanter fra SIM aktivt kontakter enhederne, deltager i dialoger med ledere og tilpasser forløb til deres lokale behov. Når undervisere besøger enhederne og får indsigt i medarbejdernes hverdag, styrkes både relevansen og relationen.

Samtidig peger lederne på, at denne tilgang med fordel kan kombineres med en øget

tydelighed omkring mulighederne, så enhederne i højere grad selv kan efterspørge og rekvirere målrettede forløb. Et tæt samarbejde mellem nøglepersoner i driften og repræsentanter fra SIM om fx onboarding og kompetencebehov understøtter desuden en mere systematisk anvendelse, hvilket blev eksemplificeret tidligere med casen fra hjemmeplejen Bisbjerg og Nørrebro (BIN).

Relationer og synlighed

Det relationelle aspekt er naturligvis centralt for at skabe kendskab og anvendelse. Kendskabet styrkes, når ledere og medarbejdere inviteres ind for at opleve SIM i praksis, fx ved at overvære eller deltage i forløb. SIM kunne med fordel gentage succesen med 'Åbent hus' arrangementer i SIM, som en årlig begivenhed. Dette bidrager til at nedbryde barrierer og gøre tilbuddet mere konkret og tilgængeligt. At ledere selv får erfaring med SIM, øger sandsynligheden for, at de prioriterer det for deres medarbejdere.

Oplevelse af anerkendelse og attraktive rammer

De fysiske og sociale rammer omkring SIM har også betydning for deltagelse og læringsparathed. Interviewene peger på, at elementer som forplejning, gode faciliteter og det at komme væk fra den daglige drift bidrager til en oplevelse af at blive værdsat. Dette øger motivationen og oplevelsen af kvalitet i kompetenceudviklingen. Samtidig skaber det en tydelig rammesætning, hvor medarbejderne kan være mere til stede i læringsituationen, end hvis undervisningen foregår i egen enhed, hvor driften let forstyrrer.



4 Udbytte og værdi af Simulationsakademiet

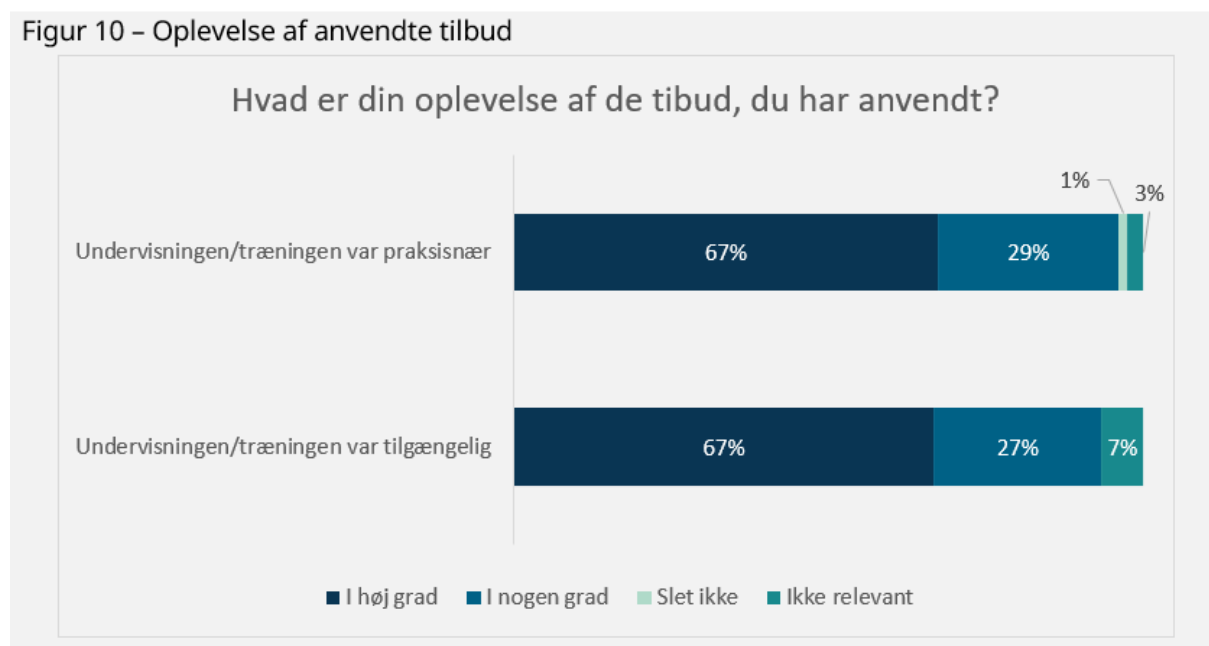
I kapitel 4 undersøger vi udbyttet og værdien af SIMs aktiviteter med afsæt i medarbejderes og leders oplevelser. Udbyttet og værdien knytter sig til investeringscasen kvalitative opfølgingsmål:

- Ledere og medarbejdere oplever, at kursusudbuddet er praksisnært og tilgængeligt
- Ledere og medarbejdere oplever, at kursusudbuddet bidrager til, at medarbejderne føler sig fagligt kompetente i opgaveløsningen
- SUFs enheder oplever bedre mulighed for undervisning/træning på egen enhed

Vi analyserer, hvordan deltagerne oplever kursernes praksisnærhed, tilgængelighed og relevans, og hvilken betydning aktiviteterne har for deres faglige kompetencer. Derudover belyser vi sammenhængen mellem oplevet relevans og anvendelse af tilbuddene. Afslutningsvist belyser vi deltageres oplevelse af muligheden for undervisning/træning på egen enhed.

4.1 Kursusudbuddet opleves praksisnært, tilgængeligt og relevant

Investeringscasens kvalitative mål om, at deltagerne oplever, at kursusudbuddet er praksisnært og tilgængeligt afdækkes via både kvantitative og kvalitative indsigter. Figur 10 nedenfor viser, at cirka to tredjedele af respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen vurderer, at kursusudbuddet i høj grad opleves som praksisnært og tilgængeligt. Mens en tredjedel vurderer, at det i nogen grad er praksisnært og tilgængeligt.



Kilde: Spørgeskemadata

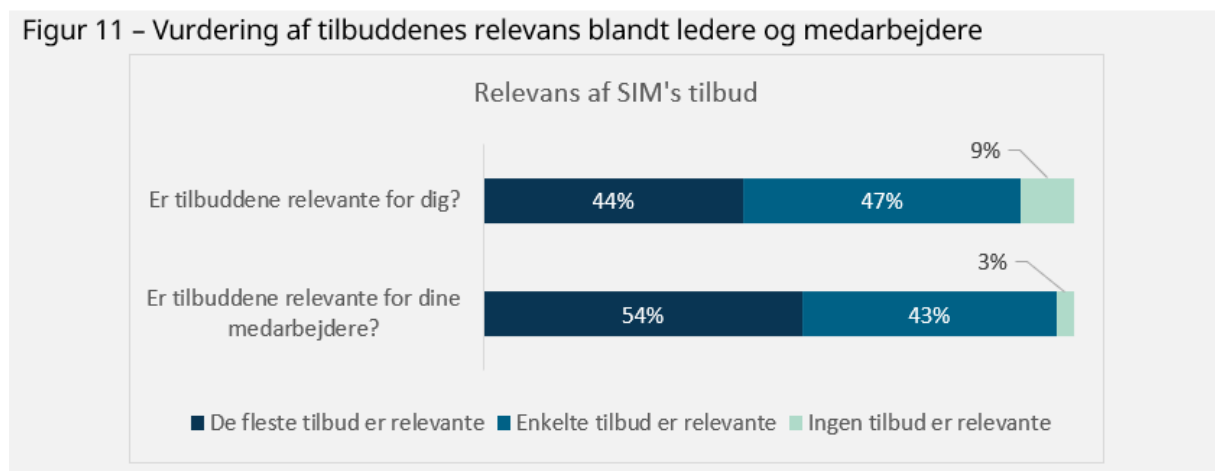
Anm.: n = 153 for det øverste spørgsmål og n=30 for det nederste spørgsmål, da det kun er stillet til ledere der har deltaget i mindst 1 kursus.

Dette positive billede understøttes af de kvalitative indsigter, hvor netop det praksisnære fremhæves som afgørende for læringsudbyttet. Deltagerne peger på værdien i at kunne afprøve situationer i et trygt læringsrum, hvor de får mulighed for at øve sig og gøre erfaringer på egen krop. Som en leder udtrykker det: *”Det er meget praksisnært... det at de får lov at afprøve det i praksis er afgørende – det at de får lov at øve det på egen krop, ”*Anvendelsen af skuespillere og realistiske scenarier understøtter oplevelsen af, at det er praksisnært, fordi det giver deltagerne mulighed for at afprøve og træne realistiske komplekse situationer i et trygt miljø.

Også simulation og den reflektive dimension fremhæves som central for værdiskabelsen. Simulationen giver mulighed for at skabe erkendelser i et trygt rum, som kan omsættes direkte til praksis. En forstander udtrykker: *”Jeg er grundlæggende vild med SIM – og det at medarbejderne kan se og mærke, og at de får en erkendelse i et trygt miljø, som har en indflydelse på deres faglighed.”*

I spørgeskemaundersøgelsen har vi desuden afdækket, om SIMs kursusudbud opleves som relevante. Igen er billedet positivt. Respondenterne - både ledere og medarbejdere - vurderer, at tilbuddene er meget relevante. Under 10 % af medarbejderne/lederne angiver, at ingen af tilbuddene er relevante, mens knap halvdelen (44 %) vurderer, at de fleste tilbud er relevante. Tilsvarende vurderer 54 % af lederne, at tilbuddene er relevante for deres medarbejdere.

Figur 11 – Vurdering af tilbuddenes relevans blandt ledere og medarbejdere



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n = 296 øverste spørgsmål og 37 for nederste spørgsmål. Det øverste spørgsmål er stillet til alle respondenter inklusive ledere hvorimod det nederste spørgsmål udelukkende er stillet til ledere.

På tværs af de analyserede baggrundskarakteristika på individniveau (faggruppe, anciennitet og stillingsbetegnelse) er billedet, at SIM opleves som relevant. Der er ikke væsentlige forskelle i relevansvurderingen mellem de forskellige grupper. Den tydeligste variation ses i relation til anciennitet. Her falder andelen, der vurderer tilbuddene som relevante, i takt med, at ancienniteten stiger. Medarbejdere og ledere med længst erfaring vurderer i mindre grad (28 %), at tilbuddene er relevante for dem, mens nyansatte i langt højere grad vurderer at SIM's aktiviteter er relevante (58 %). Dette kan sandsynligvis hænge sammen med, at mere erfarne medarbejdere generelt oplever et lavere udbytte af kompetenceudviklingsaktiviteter, og ikke nødvendigvis er specifikt for SIM's tilbud.

Interviewene med forstandere og ledere peger på, at det for nogle ledere kan være vanskeligt at vurdere relevansen af de enkelte tilbud, fordi de ikke nødvendigvis er i direkte dialog med medarbejderne om deres lærings- og kompetencebehov eller har kendskab til alle tilbuddene. I flere tilfælde er der også et ledelseslag mellem interviewpersonen, og de medarbejdere, som deltager i undervisningen, hvilket kan skabe større afstand til den konkrete praksis og gøre det vanskeligere at foretage en præcis vurdering af tilbuddenes relevans.

Samtidig peger de kvalitative data på en vis variation i oplevelsen af relevans, særligt i forhold til mere generelle introduktionsforløb, hvor udbyttet i højere grad afhænger af deltagerens forudsætninger og behov. I interviewene fremhæves imidlertid positive erfaringer med konkrete forløb, som eksempelvis de længerevarende og målrettede forløb for SIRI-sygeplejersker. SIMs undervisere oplever, at de generelt får positiv feedback, og hører oftest at det har været meningsfuldt og relevant for deltagerne. Dette bakkes også op af interne evalueringer, som er gennemført af SIM.

Der ses tilsvarende en positiv sammenhæng mellem medarbejdernes oplevede relevans af SIM og deres anvendelse af tilbuddet. Det understøtter, at både kendskab og oplevet relevans er centrale drivkræfter for anvendelsen. Af bilag 1 (Side 28) fremgår en figur over sammenhængen mellem oplevet relevans og antal kurser anvendt.

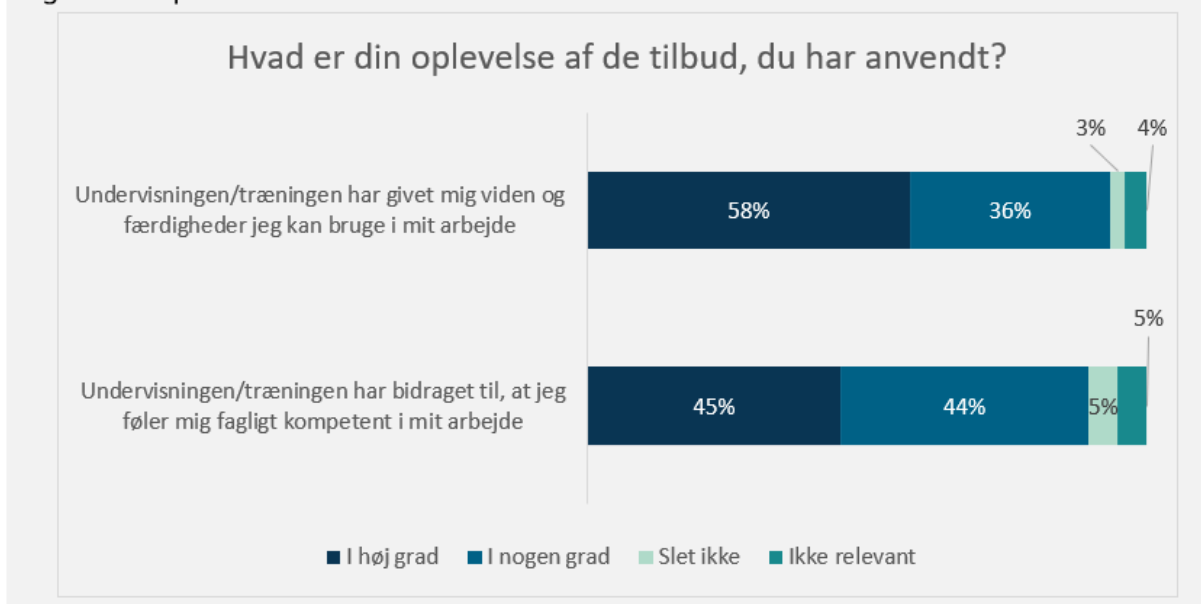
På baggrund af analysen vurderer vi, at det kvalitative mål om at kursusudbuddet opleves som praksisnært og tilgængeligt i høj grad at være opfyldt. Både spørgeskemadata og interview peger på, at deltagerne oplever undervisningen som praksisnær og tilgængelig, særligt fordi de får mulighed for at afprøve realistiske situationer i et trygt læringsmiljø.

4.2 Oplevelse af ny viden, færdigheder og kompetencer

Investeringscasen andet kvalitative opfølgingsmål handler om, at ledere og medarbejdere oplever, at kursusudbuddet bidrager til, at medarbejderne føler sig fagligt kompetente i opgaveløsningen. Jævnfør figur 12 viser spørgeskemaundersøgelsen, at over halvdelen af deltagerne (58 %) angiver, at de i høj grad har opnået viden og færdigheder, som de kan anvende i deres arbejde, og 45 % oplever i høj grad, at undervisningen har styrket deres faglige kompetencer. Kun henholdsvis 3- og 5% oplever slet ikke noget udbytte af kurserne, og 36 % oplever i nogen grad et udbytte. Det indikerer, at respondenterne ikke blot oplever kursusudbuddet som relevant, praksisnært og tilgængeligt, men også oplever at få ny viden, færdigheder og kompetencer.



Figur 12 – Oplevelse af anvendte tilbud



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n = 153

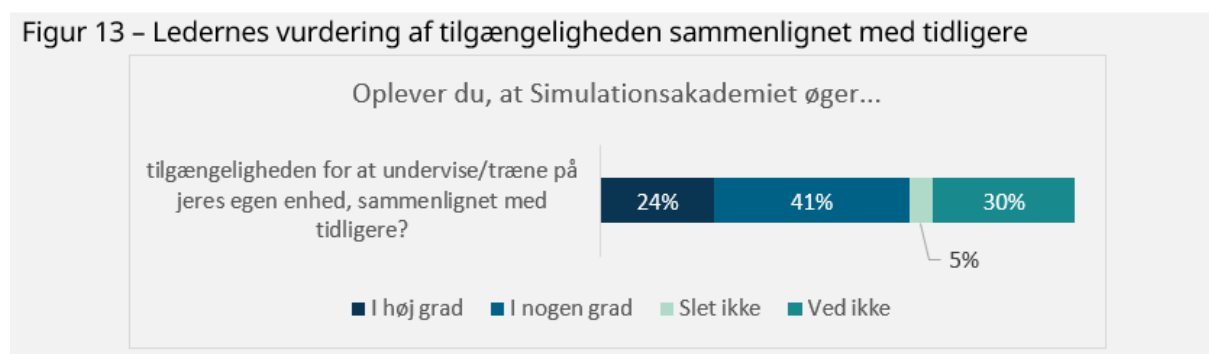
På baggrund af analysen vurderes det, at målet om, at kursusudbuddet bidrager til, at medarbejderne føler sig fagligt kompetente, kun delvist er opfyldt. Selvom en betydelig andel af deltagerne oplever et tydeligt kompetenceløft, angiver en relativt stor gruppe, at udbyttet kun i nogen grad er til stede. Dette skal dog ses i lyset af, at et SIM-forløb typisk har en varighed på omkring to dage, hvilket naturligt sætter nogle begrænsninger for, hvor dybtgående et kompetenceløft det er realistisk at opnå. Det peger på, at SIM skaber værdi, men at effekten ikke er entydig eller lige stærk på tværs af deltagergrupper.

Variationerne i udbytte kan blandt andet hænge sammen med forskelle i medarbejdernes forudsætninger, herunder anciennitet og eksisterende kompetenceniveau, hvor særligt medarbejdere med kortere anciennitet synes at have større udbytte. Samtidig er det kvalitative grundlag begrænset, fordi repræsentanter fra enhederne kun i begrænset omfang har kunnet uddybe deltagerens udbytte og oplevede kompetenceløft. Ledere italesætter kompetenceløftet som positivt for størstedelen af deres medarbejdere, og lægger samtidig vægt på, at differentiering af undervisningen og niveauet er vigtigt. Det er dog vanskeligt på baggrund af interviewene at nuancere, hvordan kompetenceløftet konkret viser sig i praksis, og hvilke medarbejdergrupper der får størst udbytte af tilbuddene.

Samlet set peger analysen på et behov for at arbejde mere systematisk med at målrette indholdet til forskellige målgrupper og tydeliggøre det forventede udbytte af de enkelte forløb. Der er samtidig behov for en styrket og mere systematisk opfølgning på deltagerens læringsudbytte, så effekten af SIM's aktiviteter i højere grad kan dokumenteres og anvendes aktivt i den videre udvikling af tilbuddene.

4.3 Mulighed for undervisning/træning på egen enhed

Jævnfør investeringscasen har SIM også en ambition om at øge tilgængeligheden for undervisning og træning for medarbejdere og ledere på egen enhed. Det er blandt andet søgt imødekommet gennem udlån af praksisnært udstyr som VR-briller, simulationsdukker og andet udstyr, der kan anvendes lokalt i enhederne samt via opsøgende kontakt og behovsdækning af repræsentanter fra SIM. Af figur 13 nedenfor fremgår det, at 24 % af lederne angiver, at tilgængeligheden til at undervise og træne på egen enhed i høj grad er øget, mens 41 % vurderer, at den i nogen grad er øget.



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n = 37, spørgsmålet er stillet til ledere.

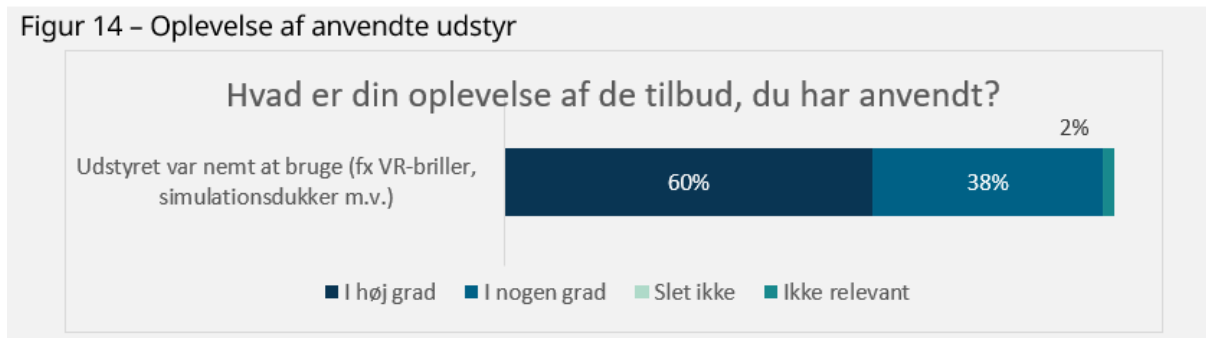
Interviewene nuancerer dette billede. Ledelsesrepræsentanter og repræsentanter fra SIM peger på, at muligheden for lokal undervisning og træning, herunder at bruge SIM's udstyr og omsætte læring lokalt i høj grad afhænger af enhedernes kapacitet, organisering og ressourcer. Særligt større enheder har bedre forudsætninger for at anvende udstyr og skabe lokale læringsrum, fordi de oftere har flere medarbejdere, flere faglige nøglepersoner og bedre mulighed for at afsætte tid til træning.

Nogle større enheder har allerede etableret lokale simulationsrum eller arbejder aktivt med at sende medarbejdere til SIM, som efterfølgende kan bringe læringen med tilbage til egen enhed.

Omvendt peger interviewene på, at mindre enheder i mindre grad har de nødvendige rammer for at omsætte denne mulighed i praksis. Her kan det være sværere at frigøre medarbejdere, skabe kontinuitet i træningen og sikre, at udstyr og faciliteringskompetencer faktisk anvendes. De kvalitative indsigter peger dermed på, at SIM har styrket de strukturelle muligheder for lokal undervisning og træning, men også at gevinsten i praksis afhænger af, om enhederne har kapacitet, lokale nøglepersoner og organisatoriske rammer til at bruge mulighederne.

Dette billede understøttes af, at medarbejdere og ledere generelt oplever det udlånte udstyr som let at anvende. Blandt de respondenter, der har anvendt teknologier som VR-briller og simulationsudstyr, angiver 98 % (jf. figur 14), at udstyret i høj eller nogen grad har været nemt at bruge. Det peger på, at teknologien i sig selv ikke udgør en væsentlig barriere for lokal anvendelse.

Figur 14 – Oplevelse af anvendte udstyr



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n = 58

Spørgeskemaundersøgelsen viser samtidig, at VR-brillerne er det udstyr, der i praksis har opnået den bredeste anvendelse. 18 % af respondenterne angiver at have benyttet VR-briller, mens de øvrige udstyrstyper anvendes væsentligt mindre. Kun 5 % angiver at have anvendt simulationsdukkerne, og 1 % har benyttet *Modular Skills Trainer*. En del af forklaringen kan være, at der er stor efterspørgsel på særligt simulationsdukkerne sammenholdt med det begrænsede antal, hvilket gør adgangen mere snæver og anvendelsen vanskeligere at udbrede. En anden årsag kan også være, at dukkerne er relativt tekniske og kræver en del instruktion/oplæring, for at kunne anvende deres fulde potentiale. Den lave anvendelse af *Modular Skills Trainer*, kan også hænge sammen med manglende forståelse blandt respondenterne for, hvad det indebærer, og ikke nødvendigvis at det ikke er blevet benyttet.

Interviewene peger desuden på et ønske om en anden løsning til booking og udlån af udstyr, som formentlig kan styrke den lokale anvendelse yderligere. De peger også på, at de ikke har kendskab til og overblik over procedurerne for bestilling, afhentning og returnering af udstyr samt de ønsker en mere overskuelig bestillingsløsning, hvor enhederne kan vælge både type og antal udstyr efter behov. Der efterspørges i den sammenhæng en APP-løsning, som vil kunne gøre bookingen lettere. Særligt for VR-udstyr peger dette på et potentiale for at gøre adgangen mere enkel og forudsigelig og dermed understøtte en mere udbredt anvendelse på egen enhed.

På baggrund af analysen, vurderer vi, at målet om at øge tilgængeligheden til undervisning og træning på egen enhed er delvist opfyldt. En væsentlig andel af lederne oplever en forbedring, og SIM har etableret konkrete løsninger, der understøtter lokal anvendelse, herunder udlån af udstyr og opsøgende aktiviteter. Samtidig peger analysen på, at potentialet endnu ikke er fuldt realiseret, og at tilgængeligheden fortsat kan styrkes gennem mere systematik i adgang, booking og brug af udstyr samt den fortsatte opsøgende tilgang, som vi også dykker mere ned i kapitel 6 om strategisk læring.

5 Realisering af kvantitative mål i investeringscase

Formålet med dette kapitel er at følge op på de tre kvantitative mål i investeringscasen:

- Opbygge et effektivt og specialiseret læringsmiljø med mindst 50 % interne undervisere
- Reducere antallet af specifikke/internt tilrettelagte kursusdage med 35 % sammenlignet med 2022
- Mindst 60 % af nyansatte med borgerkontakt deltager i Simulationsakademiets introduktionsforløb

Vi vurderer afslutningsvist, om målene i investeringscasen er fyldestgørende for den videre drift og udvikling af SIM.

5.1 Opbygning af et effektivt og specialiseret læringsmiljø

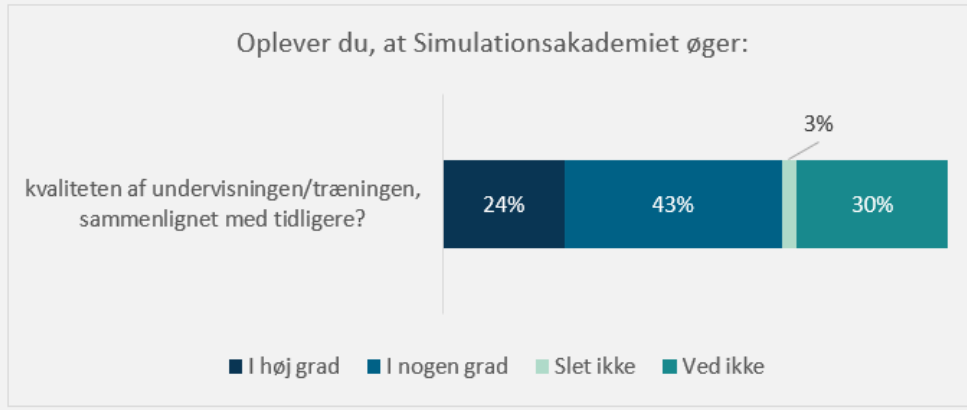
Jævnfør investeringscasen er målsætningen at opbygge et effektivt og specialiseret læringsmiljø med mindst 50% interne undervisere.

Samlet set vurderer vi, at SIM i høj grad bidrager til at opbygge et effektivt og specialiseret læringsmiljø. Interviewpersoner fremhæver SIM's etablering som et fysisk og metodisk forankret læringsmiljø som en central styrke. Kombinationen af dedikerede faciliteter og en klar metodisk tilgang – herunder simulation, praksisnær læring og VR – skaber et læringsrum med høj kvalitet, som er vanskeligt at etablere lokalt på de enkelte enheder. Ifølge repræsentanter fra SIM understøtter den fælles metode og de løbende faglige fora videndeling og udvikling blandt underviserne og bidrager til et robust fagligt miljø, som udvikler sig løbende. I følge interviewene er det at have en fysisk lokation, hvor simulationsmetoden er i centrum, også med til at fastholde fokus og prioritering af metoden på tværs af organisationen.

Ifølge investeringscasen er en væsentlig forudsætning for et specialiseret læringsmiljø anvendelsen af interne undervisere. Data fra SUF i Københavns kommune viser, at 18 ud af 21 gennemførte kurser er afholdt med interne undervisere fra SUF. Dette indikerer, at målsætningen om mindst 50 % interne undervisere er mere end opfyldt.

Ledernes vurderinger i spørgeskemaundersøgelsen underbygger dette billede, hvor lederne forholder sig til kvaliteten af undervisningen sammenlignet med tidligere. 24 % af lederne vurderer, at kvaliteten i høj grad er forbedret, mens knap halvdelen (43 %) vurderer, at den i nogen grad er forbedret. Dog angiver 30 % af lederne, at de ikke kan vurdere udviklingen. I interviewene giver ledere udtryk for, at de ikke nødvendigvis har det samlede billede af undervisningen/træningen, som varetages af SIM, hvilket kan være en forklaring på, at 30 % af lederne ikke kan vurdere udviklingen.

Figur 15 – Ledernes vurdering af undervisningen/træning sammenlignet med tidligere



Kilde: Spørgeskemadata

Anm.: n = 37, spørgsmålet er stillet til ledere.

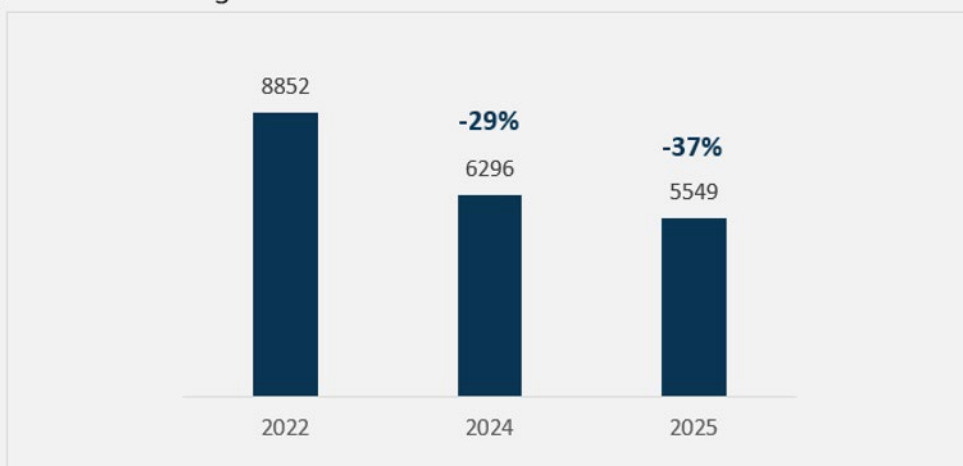
Samlet set peger dette på, at SIM har medvirket til en oplevet kvalitetsforbedring, men også at dette kvalitetsløft endnu ikke er fuldt synligt, hvorfor der fortsat er behov for at styrke lederes kendskab og indsigt i SIMs kvalitet.

5.2 Reduktion af specifikke/internt tilrettelagte kursusdage

Jævnfør investeringscasen er målsætningen at reducere antallet af specifikke/internt tilrettelagte kursusdage med 35% relativt til antallet af kursusdage i 2022

Data fra SUF i Københavns Kommune viser, at antallet af specifikke/internt tilrettelagte kursusdage er reduceret væsentligt i perioden. I 2022 var der 8.852 kursusdage. I 2024 var dette antal reduceret til 6.296 og i 2025 yderligere til 5.549 kursusdage. Dette svarer til reduktioner på hhv. 29 % og 37 % sammenlignet med 2022. Dermed er målsætningen om en reduktion på 35 % som udgangspunkt opnået i 2025.

Figur 16 – Antal kursusdage



Kilde: SUF egen opgørelse

Anm.: Opgørelsen af antal kursusdage har ændret sig fra 2022 til 2025. Tallene fra 2022 inkluderer flere eksterne kurser end tallene fra 2025, hvorfor reduktionen reelt kan være mindre end vist her.

Reduktionen i specifikke/internt tilrettelagte kursusdage er i tråd med intentionen bag SIM om at understøtte en mere effektiv tilrettelæggelse af kompetenceudvikling. Resultaterne peger dermed på en udvikling, der er forenelig med formålet, uden at vi kan drage entydige konklusioner om årsagssammenhænge.

Vi vurderer på baggrund af SIMs egen opgørelse, at målet om at reducere antallet af internt tilrettelagte kursusdage er opfyldt. Reduktionen overstiger i 2025 den fastsatte målsætning på 35 %, hvilket indikerer en bevægelse mod en mere effektiv og samlet tilrettelæggelse af kompetenceudvikling i tråd med intentionen bag SIM.

Samtidig er det ikke muligt entydigt at tilskrive udviklingen til SIM alene, da reduktionen kan være påvirket af flere samtidige forhold. Det er dog sandsynligt, at SIM har bidraget til udviklingen ved at tilbyde et fælles og relevant alternativ til lokale kursusaktiviteter, hvilket kan have reduceret behovet for, at enhederne selv udvikler og gennemfører kurser.

Fremadrettet er der behov for i højere grad at følge, i hvilken udstrækning SIM erstatter lokale aktiviteter, og hvordan dette påvirker kvaliteten og relevansen af kompetenceudviklingen.

5.3 Nyansattes deltagelse i introduktionsforløb

Jævnfør investeringscasen er målsætningen, at mindst 60 % af nyansatte med borgerkontakt deltager i SIMs introduktionsforløb (*Faglig Introduktion*).

Baseret på SUF's opgørelse over nyansatte i 2025 og tilmeldte på faglig introduktionskursus deltager 30 % på det obligatoriske introduktionskursus. Der er ikke nogen forskel på tværs af hjemmeplejere og plejehjem. Spørgeskemaundersøgelsen viser i overensstemmelse hermed, at 32 % af ledere og medarbejdere med en anciennitet på under et år, at de har deltaget kurset "Faglig introduktionskursus". Gruppen med lav anciennitet inkluderer medarbejdere og ledere med tidligere erfaring fra andre arbejdspladser, hvorfor nogle forventeligt allerede besidder de relevante kompetencer. Det er vores vurdering, at den risiko er indlejret i målet på 60 % deltagelse blandt nyansatte.

På den baggrund kan vi konkludere, at målet om, at 6 ud af 10 nyansatte deltager i "Faglig introduktionskursus" ikke er opnået. Ifølge interviewene er beslutningen om, at kurset er obligatorisk ikke slået fuldt ud igennem. Flere ledere peger på, at de enten ikke har kendskab til kurset, eller ikke har kendskab til beslutningen om, at kurset er obligatorisk. Samlet peger analysen derfor på, at deltagelsen blandt nyansatte fortsat er et udviklingsområde, som vi også berører i kapitel 6 om strategisk læring og fremadrettede perspektiver.

5.4 Vurdering og videreudvikling af investeringscasens mål

Evalueringen viser, at de opstillede mål i investeringscasen adresserer centrale og relevante dimensioner af SIM's indsats og output. Målene har i etableringen og udviklingen været relevante og fungeret som et afsæt for at sætte retning og fokus på volumen samt skabe fælles forståelse for SIM's indsats.

SIM står nu overfor en konsolideringsfase, hvor indsatsen i højere grad skal forankres og prioriteres, så det fulde potentiale ved SIM i højere grad indfries. I denne fase ændrer behovet til målene sig. Vi peger derfor på, at de nuværende mål med fordel kan videreudvikles, så de i højere grad går tættere på SIMs værdiskabelse, og dermed i højere grad belyser outcome.

Vi anbefaler i den sammenhæng at arbejde med Outcome+-modellen. Modellen giver et mere nuanceret og sammenhængende blik på outcome ved at synliggøre vejen fra indsats til effekt. Det styrker både muligheden for at følge udvikling undervejs og for at vurdere, om indsatsen bevæger sig i den ønskede retning. Outcome+ modellen grupperer outcomes i tre typer: Forudsætninger, Forandringer og Forbedringer, som vi præciserer nedenfor.

Oftest rettes fokus på de forbedringer, man ønsker at skabe for deltagerne på den lange bane. Ved at inkludere *forudsætninger* og *forandringer* i dokumentationen af deltagernes udbytte, får man også indsigt i værdien for de deltagere, der endnu er 'på vej' mod *forbedringer* på opgørelsestidspunktet. Gør man dette løbende, vil man også blive bedre i stand til at skaffe aktuel feedback på, om indsatsen leverer den ønskede værdi til deltagerne, og kan på den baggrund lettere prioritere og justere indsatsen.

Outcome+ begrebsafklaring

Forudsætninger: Deltagerne/målgruppen har fået nye/bedre forudsætninger for at udvikle sig (ny viden, nye perspektiver, ny forståelse, nye redskaber, nye relationer, nye kompetencer m.fl.).

Forandringer: Deltagerne/målgruppen har draget nytte af de nye forudsætninger, som man har fået gennem projektet, og omsat dem til adfædsændringer. Det vil sige ændringer i praksis.

Forbedringer: Organisationen har som følge af den ændrede adfærd blandt deltagerne/målgruppen opnået konkrete gevinster i form af øget medarbejdertilfredshed, øget trivsel, øget kvalitet i opgaveløsningen, øget tilknytning til arbejdspladsen mv.

Vores erfaring med Outcome+ er desuden, at man ved at bruge Outcome+'s tre elementer langt mere overbevisende kan tilskrive en given effekt til en indsats – fordi man i højere grad har tydeliggjort vejen fra indsats til effekter.

At arbejde med Outcome+ modellen betyder også, at arbejdet med videreudviklingen af mål vil bestå af forskellige processer:

1. Udvikling af en samlet **forandringsteori** med afsæt i Outcome+ som skal danne grundlag for videreudviklingen af mål. At starte med forandringsteorien skal give en styrket forståelse for sammenhængen mellem indsats og effekter samt fælles forståelse af ambitionsniveau, fordi man får et samlet overblik over den værdi, man ønsker at skabe.
2. Udvikling af operationelle mål for **Outcome+**: Forudsætninger, Forandringer og Forbedringer. Her kan der være behov for at tale om målgruppespecifikke mål fx øget trivsel,

øget medarbejdertilfredshed, og organisatoriske mål fx øget mulighed for lokal undervisning og træning, praksisnært og tilgængeligt kursusudbud

3. Videreudvikling af operationelle mål for **output** med hensyn til kendskab og anvendelse af SIM: Hvad er ambitionsniveauet ift. hvor mange, der skal have kendskab til – og anvende SIM på tværs af fx enheder, niveauer, målgrupper og anciennitet.
4. Videreudvikling af operationelle mål for output med hensyn til anvendelse af SIM i onboardingindsatsen: Er ambitionsniveauet fortsat 60 % for alle nyansatte, og er det meningsfuldt i forhold til, at Faglig Introduktion er obligatorisk?

I tillæg anbefaler vi, at de videreudviklede mål så vidt muligt kobles til eksisterende målinger, såsom trivselsmålinger og lokale kvalitetsindikatorer. Det kan styrke anvendelsen af data, reducere behovet for parallelle målesystemer og samtidig synliggøre, hvordan SIM bidrager til bredere organisatoriske mål som trivsel, faglig sikkerhed og kvalitet i opgaveløsningen. I den forbindelse er det vigtigt, at mål og indikatorer udvikles med tydeligt afsæt i kerneopgaven og de forandringer, SIM skal understøtte. Det indebærer en også en opmærksomhed på den risiko, der kan være for, at man primært kommer til at måle på dét, der allerede findes data om, frem for på det, der er mest væsentligt for deltagerne og organisationens praksis.



6 Strategisk læring og fremadrettede perspektiver mod SIM 2.0

SIM har over en relativt kort periode på to år udviklet sig fra at være en nyopstartet investeringscase til en etableret enhed for kompetenceudvikling med et stærkt fagligt læringsmiljø, stigende aktivitet og begyndende efterspørgsel, ifølge de gennemførte interviews. Med realiseringen af flere af de opstillede mål i investeringscasen vidner udviklingen om en betydelig fremdrift på kort tid.

Udviklingen viser, at SIM allerede har opnået organisatorisk legitimitet og skabt konkret værdi i praksis. Grundtanken med SIM er således vigtig at holde fast i: at bibeholde den metodiske tilgang og få den bredt ud. Dog viser evalueringen også, at væksten kalder på en skærpet og prioriteret strategisk retning, samt en videreudvikling af organisering, samarbejder og prioriteringer, når SIM skal træde ind i en mere konsoliderende fase.

På baggrund af evalueringen fremhæver vi seks centrale strategiske lærings- og udviklingspunkter, som udfoldes i det følgende kapitel.

6 strategiske lærings- og udviklingspunkter

1. **Fra strategisk forankring til operationel gennemslagskraft**
2. **Styrket synlighed og tydelig værdikommunikation**
3. **Kobling til organisatoriske forandringer og systematisk afdækning af kompetencebehov**
4. **Skarpere prioritering af indhold, målgrupper og enheder**
5. **Kultur for frivillighed versus obligatorisk deltagelse**
6. **Nye strategiske samarbejder og tværgående udvikling**

Lærings- og udviklingspunkterne skal forstås som inspiration og som et prioriteret afsæt for videre strategiske valg. De er opstillet i en bevidst prioriteret rækkefølge og peger på de områder, der vurderes at have størst betydning for SIMs videre udvikling. Hvert lærings- og udviklingspunkt indeholder konkrete anbefalinger og retningsgivende spørgsmål, som kan understøtte den videre strategiske drøftelse, prioritering og beslutningstagning.

Vi anbefaler, at arbejdet med lærings- og udviklingspunkterne tilrettelægges i tre spor og i forskellige tempi, der gensidigt understøtter hinanden. Det understreges samtidig, at det videre arbejde i høj grad afhænger af øvrige prioriteringer i SUF og det organisatoriske landskab, som SIM indgår i.

Et strategisk spor med involvering af direktion, centerchef og prioriteringsgruppe, hvor der træffes overordnede prioriteringer og sættes en tydelig retning for SIM's videre udvikling. Her bør

der særligt være fokus på de mest grundlæggende forudsætninger for gennemslagskraft (lærings- og udviklingspunkt 1-3), herunder operationel gennemslagskraft, værdikommunikation og kobling til organisatoriske behov. Dette spor er afgørende for at sikre fokus og skabe mest mulig værdi.

Et operationelt spor med bredere involvering af ledere og medarbejdere, hvor retningen omsættes til praksis. Her kan der arbejdes videre med operationel gennemslagskraft, kobling til organisatoriske behov, prioritering af indhold og målgrupper samt balancen mellem frivillighed og obligatorisk deltagelse (lærings- og udviklingspunkt 4-5), så SIM's indsats bliver konkret anvendelig og forankret i organisationen.

Et partnerskabsspor med involvering af eksterne aktører og samarbejdspartnere med fokus på at udvikle nye strategiske samarbejder og tværgående udvikling (lærings- og udviklingspunkt 6).

1. Fra strategisk forankring til operationel gennemslagskraft

SIM er i dag stærkt forankret på et strategisk niveau, men analysen peger på behovet for at styrke den operationelle kobling til praksis. Den nuværende governance-struktur med en prioriteringsgruppe har været værdifuld i den indledende fase og bidrager fortsat til retning, men den repræsenterer ikke i tilstrækkelig grad den brede organisation og ej heller de primære brugere af SIM's tilbud.

Dette bidrager til unødvendig afstand mellem det organisatorisk strategiske niveau og det praksisnære. Derfor peger vi på behovet for at aktivere et brobyggende "mellemniveau" – bestående fx af den lokale uddannelsesansvarlige, kvalitetssygeplejersken eller en anden nøgleperson tæt på driften. Det brobyggende mellemniveau skal sikre et stærkere lokalt relationelt ophæng, samt fremtidig involvering og engagement i SIM. Disse aktører kan få en konkret rolle som:

- **ambassadører for SIM lokalt** (formidle tilbud, skabe kendskab)
- **bindeled i behovsafdækning** (indsamle og videreformidle lokale kompetencebehov)
- **facilitatorer af lokal anvendelse** (fx understøtte brug af VR-udstyr eller opfølgning på læring)

Dette kan fx organiseres gennem et fast netværk, hvor nøglepersoner mødes med SIM 2-4 gange årligt, eller gennem klare funktionsbeskrivelser koblet til eksisterende roller.

Samtidig anbefaler vi en tydeligere rolle- og ansvarsfordeling på tværs af niveauer. For at understøtte dette kræver det en afdækning og stillingtagen til, hvilke opgaver der skal løses hvor – og hvilke ressourcer der skal afsættes, fx tid til nøglepersoner eller understøttelse af lokale læringsaktiviteter. Der er endvidere behov for en konkretisering af hvilke funktioner, der kan udgøre et brobyggende mellemniveau tæt på driften.



Til videre strategisk drøftelse og beslutning i SIM og med prioriteringsgruppen:

1. *Hvordan kan governance konkret suppleres med et operationelt mellemniveau (fx netværk af nøglepersoner), der sikrer løbende kobling til driften?*
2. *Hvordan fordeles ansvar og opgaver konkret mellem SIM, ledelse og lokale nøglepersoner – og hvilke ressourcer kræver det i praksis?*

2. Styrket synlighed og tydelig værdikommunikation

Den begyndende efterspørgsel vidner om, at kendskabet til SIM i stigende grad spredtes gennem erfaringer, relationer og konkrete møder med tilbuddene i praksis. Interviewene peger på, at SIM i nogen grad allerede bæres frem af positive erfaringer og lokale ambassadører, hvilket i sig selv er en styrke. Samtidig peger analysen på, at denne udvikling ikke i tilstrækkelig grad kan stå alene, hvis SIM fremadrettet skal opnå en bredere og mere robust forankring i organisationen.

Der er derfor behov for en mere systematisk og målrettet kommunikationsindsats, som i højere grad når ledere tæt på driften og nøglefunktioner med ansvar for kompetenceudvikling. Ledelsesrepræsentanter peger i interviewene samtidig på, at information i dag ofte går gennem ledere, hvilket kan begrænse rækkevidden til fx kvalitetssygeplejersker og andre nøglepersoner tæt på kompetenceudviklingen. De foreslår derfor, at SIM i højere grad kommunikerer direkte til relevante målgrupper, fx gennem et målrettet nyhedsbrev med mulighed for tilmelding. Det kan styrke både synlighed, rækkevidde og anvendelse.

Vi anbefaler derfor på baggrund af analysen, at:

- **kommunikere direkte til relevante målgrupper** (ikke kun via lederledet), fx gennem målrettede nyhedsbreve med mulighed for tilmelding
- **tydeliggøre relevansen af de enkelte tilbud**, så det klart fremgår, hvem de er til, og hvad man får ud af dem
- **målrette kommunikationen efter faggrupper og kompetenceniveauer**, særligt ift. medarbejdere med kortere uddannelse

Samtidig er der potentiale i at styrke den mere uformelle og erfaringsbaserede spredning af kendskab til SIM. Deling af gode erfaringer, konkrete eksempler og oplevet værdi kan være med til at understøtte både legitimitet og interesse, særligt når den formidles gennem ledere eller via lokale kanaler og sociale medier. En sådan tilgang kan bidrage til, at SIM i højere grad bliver synligt som et relevant og anvendeligt tilbud i de miljøer, hvor beslutninger om kompetenceudvikling træffes og omsættes i praksis.

Vi anbefaler i den sammenhæng, at SIM kan arbejde mere systematisk med at aktivere lokale ambassadører og ledere som formidlere af erfaringer. Det kan fx ske ved:

- at dele korte cases eller "før/efter"-eksempler fra konkrete forløb
- at bruge nøglepersoner til at præsentere SIM på møder, temadage eller i lokale fora
- at synliggøre gode erfaringer via interne kanaler og netværk tæt på praksis

Til videre strategisk drøftelse og beslutning i SIM:

- 1) *Hvordan skal SIM strategisk prioritere sin kommunikationsindsats, hvis kendskab og anvendelse skal bredes mere systematisk ud i organisationen?*
- 2) *Hvilke øvrige kommunikationskanaler kan bringes i anvendelse, og målrettet hvilke målgrupper og nøglepersoner?*

3. Kobling til organisatoriske forandringer og systematisk afdækning af kompetencebehov

SIM står over for en kontekst præget af betydelige forandringer, herunder reformer, opgaveglidning og integration af nye medarbejdergrupper. Det stiller øgede krav til fleksibilitet og evne til at tilpasse kompetenceudviklingen til nye behov.

På baggrund af analysen er en central læring; værdien af en mere systematisk og kontinuerlig behovsafdækning som grundlag for SIM's videre udvikling og prioritering. Interviewene peger på, at behovet for kompetenceudvikling i stigende grad opstår i spændingsfeltet mellem konkrete udfordringer i praksis, nye faglige og organisatoriske krav, reformer samt ændrede borgerbehov. Det betyder, at efterspørgslen på kompetenceudvikling ikke alene kan forstås som et spørgsmål om generel interesse, men i høj grad må ses som tæt forbundet med den virkelighed, medarbejdere og ledere står i til daglig.

I den sammenhæng fremstår det som en styrke, at SIM allerede har gode erfaringer med behovsafdækning og dialog med de enkelte enheder. Næste skridt er at gøre dette til en fast del af samarbejdet. Konkret kan det fx ske ved at:

- **indføre faste opfølgingsmøder** med udvalgte enheder, ledere og nøglepersoner 1-2 gange årligt
- **etablere en fast kontaktstruktur** til fx kvalitetssygeplejersker, uddannelsesansvarlige og andre nøglefunktioner tæt på driften
- **bruge en enkel fast skabelon for behovsafdækning**, hvor enhederne systematisk melder ind på aktuelle udfordringer, nye krav og ønskede kompetenceløft
- **samle behov og tendenser på tværs** og bruge dem aktivt i prioriteringen af SIM's kursusudbud og udvikling af nye forløb

Analysen peger også på et potentiale i at koble behovsafdækningen tættere til eksisterende organisatoriske rytmer og redskaber. Det kan fx være ved at:

- koble SIM ind i enhedernes årshjul for kompetenceudvikling
- bruge kompetenceskemaer som afsæt for dialog om kommende læringsbehov
- lægge behovsdrøftelser ind i allerede eksisterende mødefora, fx ledermøder, kvalitetsfora eller netværk for nøglepersoner

På den måde bliver behovsafdækning ikke et særskilt spor, men en integreret del af

planlægningen af kompetenceudvikling. Det vil gøre SIM bedre i stand til at arbejde proaktivt og målrette tilbuddene tidligere og mere præcist. Det vil også styrke oplevelsen af relevans i enhederne, fordi tilbuddene i højere grad tager afsæt i konkrete udfordringer i driften. Samtidig kan det bidrage til en tættere kobling mellem strategiske ambitioner og de faktiske behov i driften og dermed understøtte SIM's videre konsolidering som en efterspurgt og praksisnær kompetenceudviklingsaktør.

For at komme videre anbefaler vi, at SIM og prioriteringsgruppen tager stilling til:

- 1) *Hvilke enheder og nøglefunktioner SIM skal have faste opfølgingsmøder med?*
- 2) *Hvem har ansvar for at indsamle, samle og omsætte behov til konkrete tilbud?*
- 3) *Hvordan kan behovsafdækningen kobles til eksisterende redskaber og årshjul, så den bliver en fast del af enhedernes planlægning af kompetenceudvikling?*
- 4) *Hvilke prioriteringer af ressourcer kalder en styrket og mere kontinuerlig behovsafdækning på i den næste fase af SIM's udvikling?*

4. Skarpere prioritering af indhold, målgrupper og enheder

Med stigende efterspørgsel og et bredt spektrum af behov er det nødvendigt, at SIM i højere grad prioriterer, hvor indsatsen skal sættes ind først – både i forhold til målgrupper, faglige temaer og enheder.

Evalueringen peger særligt på nyansatte som en strategisk nøglemålgruppe. For at styrke både kompetenceopbygning og tilknytning bør SIM derfor arbejde mere konsekvent med at sikre, at nyansatte møder SIM tidligt i ansættelsesforløbet. Dette perspektiv uddyber vi i afsnittet om obligatorisk versus frivillig deltagelse.

Vi vurderer, at der samtidig er behov for en tydelig faglig prioritering. SIM bør fokusere på de områder, hvor simulation giver størst værdi, og hvor SIM fastholder en tydelig faglig profil med simulation som sit centrale omdrejningspunkt. I interviewene peger ledelsesrepræsentanter på behovet for at prioritere temaer som:

- håndtering af komplekse situationer (fx demens, akutte hændelser, lindring)
- relationelle og kommunikative kompetencer (fx svære samtaler, samarbejde og feedback)
- centrale basale kompetencer i omsorgsarbejdet, hvor der er stor volumen og behov på tværs

Vi forslår på den baggrund, at SIM kan:

- **gennemgå porteføljen og prioritere**, hvilke forløb der skal skaleres, justeres eller udfases
- **tydeliggøre, hvad SIM er "bedst til"**, og hvor andre læringsformer end simulation er mere relevante for at understøtte et tema eller kompetencebehov



Analysen peger samtidig på variationer i anvendelsen af SIM på tværs af enhedsstørrelser. For plejehjem viser analysen af kendskab og anvendelse, at både små og store enheder i lavere grad anvender SIM end mellemstore enheder. Samtidig er det netop blandt disse enheder, at SIM vurderes som særligt relevant. Det peger på et potentiale for at øge anvendelsen blandt medarbejdere og enheder, der allerede oplever høj relevans, men som i dag kun i begrænset omfang deltager i SIM's aktiviteter. Vi vurderer derfor, at der er et uudnyttet potentiale for de enheder, hvor relevansen vurderes høj, men anvendelsen lav. Her forslår vi, at SIM kan arbejde mere målrettet ved fx at:

- **identificere og opsøge enheder med lav anvendelse, men høj relevans**
- **tilbyde skræddersyede forløb eller opstartsforløb**, der gør det lettere at komme i gang for de enheder med lav anvendelsesgrad
- **indgå i tættere samarbejde med lokale ledere og nøglepersoner** om planlægning af deltagelse

Repræsentanter fra SIM forslår endvidere løsninger, der kan styrke den lokale forankring, fx at afprøve mere skalerbare modeller i form af:

- **train-the-trainer-forløb**, hvor udvalgte medarbejdere uddannes til at facilitere lokale øvelser
- **etablering af simple lokale læringsformater**, hvor fx VR eller cases bruges systematisk i hverdagen
- **tydelige rammer for, hvordan læring fra SIM omsættes lokalt** (fx faste opfølgingsmøder eller træningssessioner)

Det forudsætter dog klare rammer. Erfaringerne peger på, at lokal kompetenceopbygning kun lykkes, hvis der er:

- tydeligt ansvar placeret hos ledere og nøglepersoner
- afsat tid og prioritering i driften
- klare forventninger til, hvordan læring bringes i spil lokalt

Næste skridt for SIM kan derfor være at drøfte og beslutte:

- 1) *Hvordan gennemføres en systematisk porteføljegennemgang af alle tilbud, så de rette faglige temaer kan prioriteres, hvor simulation er den mest oplagte metode, og ressourcerne anvendes dér, hvor potentialet for værdi og anvendelse er størst?*
- 2) *Hvilke konkrete enheder skal udpeges til målrettede indsatser, fx at afprøve 1-2 modeller for lokal forankring (fx train-the-trainer)?*

5. Kultur for frivillighed versus obligatorisk deltagelse

Der har i løbet af det seneste år været en strategisk bevægelse mod i højere grad at gøre deltagelse i udvalgte SIM-tilbud obligatorisk. Som det fremgår af interviewene, er der ikke sanktioner knyttet til manglende tilmelding eller deltagelse, og anvendelsen af SIM afhænger derfor i høj grad af lokal prioritering, motivation og ledelsesmæssig opbakning.

Det giver fleksibilitet, men skaber også variation og begrænser en mere systematisk anvendelse på tværs af organisationen.

En mere forpligtende tilgang kan styrke fremmøde, øge systematikken og gøre det lettere at følge op på deltagelse på tværs af enheder. En mere obligatorisk tilgang kan samtidig bidrage til større transparens, fx ved at gøre det muligt at sammenligne deltagelsesniveauer mellem enheder og dermed tydeliggøre, hvordan forskellige dele af organisationen prioriterer kompetenceudvikling.

Den obligatoriske tilgang kan blandt andet understøttes ved at skærpe målsætningen – særligt for onboarding – til fuld deltagelse (100 %) for nyansatte. Det kræver imidlertid, at obligatorisk deltagelse følges af konkrete organisatoriske greb og en mere fælles registreringspraksis på deltagelse og fremmøde, som kan generere løbende ledelsesinformation på tværs af enheder. Vi anbefaler desuden, at den obligatoriske tilgang understøttes af en afprøvning af forskellige modeller for forpligtelse i udvalgte enheder, hvor der arbejdes med tydelige forventninger til tilmelding, ledelsesopfølgning og faste opfølgningpunkter

Samtidig rummer den obligatoriske tilgang en risiko for at svække oplevelsen af ejerskab, motivation og meningsfuldhed lokalt. Opgaven fremadrettet er derfor ikke alene at afgøre, om deltagelse skal være frivillig eller obligatorisk, men at afklare hvilke (vigtigste) tilbud der med fordel kan gøres obligatoriske, hvordan ansvaret for tilmelding og deltagelse placeres, og hvilke ledelsesgreb, incitamenter og organisatoriske rammer, der skal understøtte reel prioritering og anvendelse.

Vi anbefaler, at denne evaluering suppleres af en opfølgende og målrettet dialog med fx prioriteringsgruppen, udvalgte ledere og nøglepersoner, som konkret afdækker deres viden og erfaringer om, hvilke greb der i praksis øger deltagelse, prioritering og lokal opbakning.

Til videre strategisk drøftelse og beslutning med prioriteringsgruppen og øvrige relevante:

- 1. Hvordan operationaliseres en målsætning om 100 % deltagelse for udvalgte målgrupper – og hvordan følges der konkret op?*
- 2. Hvordan kombineres obligatoriske krav med lokale ledelsesgreb, der sikrer prioritering og lokal opbakning i praksis?*

6. Nye strategiske samarbejder og tværgående udvikling

Interviewene peger på et klart potentiale i at styrke SIM's samarbejder på tværs af organisationer og sektorer. Ifølge interviews med repræsentanter fra SIM er der allerede erfaringer fra samarbejde med *Videnscenter for lindring* og *SOSU H* at bygge videre på, og med henblik på at videreudvikle faglig kvalitet og udbrede simulationsmetoden.

Vi anbefaler, at SIM fremadrettet i højere grad arbejder strategisk og opsøgende med eksterne samarbejder – særligt i lyset af reformer, opgaveglidning og nye medarbejdergrupper, hvor kompetencebehovene i stigende grad går på tværs af sektorer.

For at realisere dette potentiale kræver det imidlertid en tydelig prioritering og en mere systematisk tilgang. Vi anbefaler, at SIM arbejder målrettet med at:

- **afklare formålet med samarbejder** og udarbejder klare kriterier for samarbejdet (fx udvikling af nye forløb, adgang til specialiseret viden eller udbredelse af metoder)
- **Gennemføre en kortlægning og prioritere få strategiske partnerskaber ad gangen**, hvor der er tydelig sammenhæng mellem behov, faglig profil og forventet værdi
- **sikre en klar organisatorisk forankring**, hvor ansvar for samarbejder, ikke beror på enkeltpersoner
- **afprøve samarbejder i afgrænsede pilotforløb**, hvor roller, leverancer og forventninger er tydeligt aftalt fra start, og hvor der er en systematisk opfølgning på værdien og udbyttet af samarbejde

Vi forslår derudover, at SIM med fordel kan arbejde proaktivt med at koble sig på eksisterende tværgående dagsordener, fx ved:

- at indgå i fælles udviklingsprojekter med uddannelsesinstitutioner om nye læringsforløb
- at samarbejde med specialiserede vidensmiljøer om udvikling af indhold inden for komplekse fagområder
- at bidrage til fælles kompetenceudviklingsinitiativer på tværs af sektorer, hvor simulation kan være en metode til at træne samarbejde og koordinering

Samtidig skal samarbejdet kobles tæt til SIM's intention og metode. Det centrale strategiske spørgsmål er dermed ikke, om SIM skal indgå i flere samarbejder – men hvilke samarbejder der mest effektivt styrker SIM's faglige profil, metode og gennemslagskraft i organisationen.

Vores vurdering er endvidere, at en stærkere orientering mod fælles dagsordener kan understøtte, at SIM i højere grad positionerer sig proaktivt i forhold til de forandringer, der præger området, frem for primært at reagere på behov, når de allerede har materialiseret sig i driften.

Til videre strategisk drøftelse og beslutning i SIM:

- 1) *Hvordan skal SIM strategisk prioritere, organisere og forankre eksterne samarbejder, så de både styrker den faglige udvikling og udbredelsen af simulationsmetoden – uden at udvande SIM's kerneopgave og metodiske tilgang?*

Samlet set viser evalueringen, at SIM på kort tid har skabt et stærkt grundlag for konsolideringen og videreudviklingen af SIM 2.0. Evalueringen peger på, at SIM allerede udfylder en vigtig rolle som et stærkt fagligt læringsmiljø, organisatorisk samarbejdspartner og strategisk drivkraft for kompetenceudvikling i SUF. Den centrale opgave fremadrettet bliver at styrke den organisatoriske gennemslagskraft, så kendskab, anvendelse og prioritering af SIM i højere grad bliver systematisk og ensartet på tværs af enheder og ledelsesniveauer.

7 Datagrundlag og metode

Kapitel 7 beskriver det datagrundlag og metode, som evalueringen af SIM baserer sig på.

7.1 Dokumentanalyse

Dokumentanalysen er baseret på gennemgang af fremsendte materialer fra SUF samt supplerende informationssøgning og dialog med relevante aktører med tilknytning til SIM. Dokumentanalysen har både haft til formål at skabe et samlet overblik over aktiviteter og kontekst for SIM samt at danne grundlag for en redegørelse i rapporten af, hvad SIM har opnået i løbet af de første to år. Derudover er dokumentanalysen anvendt i arbejdet med at belyse og dokumentere realiserede mål fra investeringscasen.

7.2 Spørgeskemaundersøgelse

For at belyse målgruppens kendskab til og anvendelse af SIM har vi gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt medarbejdere og ledere i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen. Udvælgelsen af enheder er sket i samarbejde med SUF med henblik på at opnå en repræsentativ stikprøve af målgruppen.

Udvælgelsen er baseret på fire centrale baggrundsvariable: enhedstype, enhedsstørrelse, område og kendskab til SIM. Der er inkluderet både plejehjem og hjemmeplejeenheder, og for begge typer er der udvalgt enheder med og uden erfaring med SIM. Derudover indgår både små, mellemstore og store enheder, ligesom både område nord og syd er repræsenteret. De udvalgte enheder fremgår af tabellen nedenfor.

Spørgeskemaet er udsendt til 992 medarbejdere og ledere, hvoraf 296 har besvaret undersøgelsen. Det svarer til en svarprocent på 30 %, hvilket vurderes at give et solidt datagrundlag for analyserne.



| Enhed | Institutionstype | Erfaringsniveau | Område | Størrelse |
|--------------------|------------------|-----------------|--------|-----------|
| Ålholmehjemmet | Plejehjem | Lille erfaring | Syd | Lille |
| Ryholtgård | Plejehjem | Har erfaring | Nord | Lille |
| Bispebjerg-hjemmet | Plejehjem | Har erfaring | Nord | Lille |
| Pilehuset | Plejehjem | Lille erfaring | Nord | Stor |
| Johannesgården | Plejehjem | Lille erfaring | Syd | Mellem |
| Møllehuset | Plejehjem | Har erfaring | Nord | Mellem |
| Hørgården | Plejehjem | Stor erfaring | Syd | Stor |
| Verdishave | Plejehjem | Har erfaring | Syd | Mellem |
| VBH | Hjemmepleje | Lille erfaring | Syd | Stor |
| BIN | Hjemmepleje | Stor erfaring | Nord | Stor |

Kilde: Data fra SUF i Københavns Kommune

Anm:

Besvarelserne vurderes overordnet set at være relativt repræsentative for de udvalgte enheder og målgrupper. Det er imidlertid forbundet med metodiske usikkerheder at vurdere repræsentativiteten i forhold til den samlede population, hvilket blandt andet afhænger af udvælgelsen af enheder. En mere detaljeret gennemgang af repræsentativiteten fremgår af bilag 1 (Slide 6).

Repræsentativiteten omfatter også målgrupper. Dog er en vigtig begrænsning den lave repræsentation af ergo- og fysioterapeuter i spørgeskemadata samt fraværet af denne faggruppe i interviewene. Det betyder, at vi ikke kan udtale os særskilt om deres erfaringer. Det er metodisk forståeligt, da faggruppen er væsentligt mindre end de øvrige, men samtidig en begrænsning, da de fortsat udgør en del af målgruppen.

Spørgeskemaet er udarbejdet med henblik på at give et nuanceret indblik i både kendskab til og anvendelse af SIM, herunder kendskab til konkrete kurser og udstyr samt medarbejdernes oplevede relevans og udbytte.

7.3 Interviews

Som supplement til spørgeskemaundersøgelsen har vi gennemført kvalitative interviews med henblik på at opnå en dybere forståelse af erfaringer med og anvendelse af SIM. Datagrundlaget omfatter interviews med flere forskellige aktørgrupper med tilknytning til SIM, herunder:

- Fokusgruppeinterviews med hhv. undervisere, ledere og tovholdere, planlæggere og

administrative medarbejdere fra plejehjem og hjemmepleje

- 5 individuelle interviews med hhv. forstandere og hjemmeplejeledere
- Individuelle interviews med leder og projektleder fra SIM

Interviewene er gennemført som gennemført som semistrukturerede interviews med afsæt i en overordnet interviewguide. Guiden er bl.a. baseret på centrale temaer identificeret i spørgeskemaundersøgelsen og har gjort det muligt både at følge op på udvalgte problemstillinger og samtidig give plads til nye perspektiver.

Interviewene er gennemført som både individuelle interviews og fokusgruppeinterviews. Varigheden har været ca. 45 minutter for individuelle interviews og halvanden time for fokusgruppeinterviews og med hhv. projektleder og leder fra SIM.





Om PLUSS

Pluss arbejder for et tillidsbåret samfund, hvor tillid erstatter behovet for kontrol og dokumentation. Vi hjælper vores kunder med at skabe forudsætninger for tillid gennem klar **retning**, effektiv **handling** og løbende **læring**. Vi arbejder altid i tæt samarbejde med vores kunder og partnere, ofte i rollen som kritiske venner, der udfordrer og støtter. Siden 2001 har kunder fået rådgivning, hjælp og ekspertise fra vores 35 konsulenter, fordelt på kontorerne i Aarhus og København.