

PS!mprove

Forbedringsagent

Uddannelseshåndbog

Hold 38

Maj 2025 – juni 2026

Indhold

1. Formålet med Forbedringsagentuddannelsen	2
2. Målgruppe	2
3. Læringsprincip	2
4. Uddannelsens opbygning.....	3
Varighed og form	3
Læringsmål i uddannelsen	3
Samling 1: Sådan kommer du godt i gang med forbedringsarbejdet	3
Samling 2: Sådan ved du, om en forandring er en forbedring, og hvordan du sikrer fremdrift i forbedringsarbejdet i et multidisciplinært team.....	4
Samling 3: Sådan fastholder og spreder du forbedringsarbejdet	4
5. Ledelsesmæssig opbakning.....	4
6. Deltageraktivitet	4
7. Selvevaluering	4
8. Valg af forbedringsprojekt	5
Tjekliste:.....	5
Eksempler på velegnede projekter.....	5
Eksempler på projekter, der ikke er velegnede	5
9. Charter	6
10. Tidsplan for uddannelsen – FA 38	8
11. Litteratur.....	9

Formålet med Forbedringsagentuddannelsen

Velkommen til Forbedringsagentuddannelsen. Uddannelsen arrangeres af PS!improve.

Med inspiration fra Institute for Healthcare (IHI) Improvement Advisor Programme, har PS!improve valgt at udbyde Forbedringsagentuddannelsen. Baggrunden for uddannelsen skal findes i det stigende behov i sundhedsvæsenet for at gennemføre vedvarende forbedringer i tilstrækkeligt højt tempo. Dette kræver nye kompetencer og kvalifikationer (capacity og capability). Forbedringsagentuddannelsen tilbyder oplæring i systematisk forbedring med fokus på Model for Improvement (forbedringsmodellen) og Statistisk Proces Sty- ring (SPC). Disse to metoder er kendetegnet ved at fokusere på at implementere allerede eksisterende vi- den og at anvende hyppige målinger til tæt monitorering af forbedringer af både proces og resultat. For at få succes med forbedringsarbejde i sundhedsvæsenet er det altså, som supplement til den sundhedsfaglige viden, vigtigt med viden om forbedringsmetoder samt kompetencer i forbedringsarbejde.

Formålet med uddannelsen er at uddanne forbedringsagenter, som kan iværksætte og lede ambitiøst for- bedringsarbejde, der kan føre til markante forbedringer i sundhedsvæsenet.

Når uddannelsen er gennemført, vil en forbedringsagent kunne:

- Sætte mål for forbedringsarbejdet i din organisation
- Måle dine forbedringer løbende
- Lede forbedringsarbejde
- Fastholde opnåede resultater

Målgruppe

Uddannelsen henvender sig til klinikere og kvalitets- og patientsikkerhedsfolk, som i dag arbejder med og leder forbedringsarbejde i sundhedsvæsenet og tilgrænsende sektorer, og som ønsker at øge deres viden og kompetencer i at gennemføre og facilitere forbedringsarbejde. Forbedringsarbejdet foregår i tæt samarbejde med et lokalt og gerne multidisciplinært team i praksis.

Uddannelsens curriculum

Uddannelsens curriculum er opbygget omkring Deming's system of Profound Knowledge, Improvement Ad- visor Professional Development programmets Model for Improvement, statistisk processtyring (SPC) og for- skellige kreative metoder til forbedringsarbejde. Det praktiske omdrejningspunkt for uddannelsen er delta- gernes eget forbedringsarbejde (se mere under "Deltageraktivitet" og "Valg af forbedringsarbejde").

Læringsprincip

Læringsprincippet på uddannelsen er "all teach all learn", hvilket betyder, at alle deltager aktivt i øvelser og diskussioner samt deler viden og erfaringer med forbedringsarbejde løbende på uddannelsen.

Uddannelsens opbygning

Uddannelsen er bygget op som en vekselvirkning mellem undervisning og vejledning på seminarer samt deltagernes konkrete forbedringsarbejde forankret i praksis. Deltagerne modtager vejledning og undervisning på seminarer og videokonferencer.

Deltagerne vil under uddannelsen arbejde tæt sammen med sundhedsprofessionelle, egen leder, sponsor (daglig leder af den kliniske afdeling) og meget gerne en repræsentant for patienter. Tilsammen udgør disse et/deltagerens team, der fokuserer på forbedringsarbejdets gennemførelse.

Varighed og form

- Deltagerne gennemfører et forbedringsarbejde i egen organisation i løbet af de 10 mdr. uddannelsen strækker sig over.
- Syv dages undervisning fordelt på tre seminarer.
- Fem videokonferencer.
- Undervisningsformen varierer mellem teorioplæg, case-baseret undervisning med udgangspunkt i deltagernes egne forbedringsarbejder, praktiske øvelser (fx gennemførelse af PDSA), anvendelse af forskellige SPC-diagrammer, kommunikationsøvelser og deltagerpræsentationer.
- Underviserne vil være danske og internationale eksperter med erfaring i gennemførelse af forbedringsarbejde og med kompetencer på mindst Improvement Advisor niveau.

Læringsmål i uddannelsen

Samling 1: Sådan kommer du godt i gang med forbedringsarbejdet

Introduktion til viden og metoder i forbedringsarbejde med fokus på Demings's System of profound knowledge og forbedringsmodellen

- Efter samlingen har deltagerne fået en
 - Forståelse for Demings System of Profound Knowledge og kan begynde at analysere eget forbedringsarbejde i relation hertil.
 - Tydelig forståelse af forbedringsmodellen og evne til at anvende den i relation til eget forbedringsarbejde med særligt fokus på at kunne planlægge og gennemføre PDSA afprøvnings.
 - Forståelse for de forskellige roller i et team i forbedringsarbejdet og viden om, hvordan man som leder af forbedringsarbejde kan skabe et konstruktivt samarbejde i et multidisciplinært team og gerne med repræsentation af bruger/patient.
 - Forståelse for hvordan man anvender data i forbedringsarbejdet og udvikling af indikatorer i relation til eget forbedringsarbejde

Samling 2: Sådan ved du, om en forandring er en forbedring, og hvordan du sikrer fremdrift i forbedringsarbejdet i et multidisciplinært team

Udføre forbedringsarbejde med Demings System of Profound Knowledge og forbedringsmodellen i teori og praksis

- Efter samlingen kan deltagerne
 - Kombinere deres viden om System of Profound Knowledge med deres erfaringer fra eget forbedringsarbejde og opbygge viden om System of Profound Knowledge i relation til eget forbedringsarbejde
 - Designe målestrategi i eget forbedringsarbejde med indikatorer, dataindsamling og registrering i forskellige diagramtyper/seriediagram
 - Udføre hyppige afprøvninger med PDSA i eget forbedringsarbejde og accelerere tempoet i forbedringsarbejdet
 - Inddrage patienters og pårørendes perspektiver i forbedringsarbejdet og i afprøvninger
 - Facilitere og lede forbedringsarbejde i teammøder og klinisk praksis

Samling 3: Sådan fastholder og spreder du forbedringsarbejdet

Mestre forbedringsarbejde med Demings's System of Profound Knowledge og forbedringsmodellen

- Efter samlingen kan deltagerne:
 - Mestre rollen som leder af forbedringsarbejde i et team og sikre fastholdelse og spredning af forbedringsarbejdet
 - Udvikle en plan for spredning af eget forbedringsarbejde

Ledelsesmæssig opbakning

Deltagelse i Forbedringsagentuddannelsen er en strategisk satsning for deltagerens organisation, og det bedste resultat nås ved ledelsesmæssig opbakning til deltagerne og forbedringsarbejdet. Deltagerens organisation har derfor to vigtige roller:

1. Inden uddannelsen starter at udpege en såkaldt *sponsor*, som er den daglige leder af den kliniske afdeling, hvor arbejdet gennemføres. Sponsors rolle er at godkende genstandsområdet og målet for forbedringsarbejdet, støtte fremdriften i forbedringsarbejdet, integrere forbedringsarbejdet med øvrige tiltag i afdelingen og generelt at skabe gode rammer for forbedringsarbejdet.
2. At yde opbakning til deltageren ved at allokere tid til forbedringsarbejdet, deltagelse i alle læringsaktiviteter, læsning af litteratur og afrapportering af fremdriften i forbedringsarbejdet. Erfaringen er, at deltagere i uddannelsen i gennemsnit bruger ca. fire timer om ugen i løbet af uddannelsen, dog med størst tidsforbrug i begyndelsen og ved afleveringer.

Vi informerer sponsor om fremdriften i forbedringsarbejdet tre gange i løbet af uddannelsen.

Deltageraktivitet

Det bedste resultat og udbytte af uddannelsen opnås ved fuld deltagelse på alle uddannelsens planlagte aktiviteter inklusiv læsning af den udleverede litteratur samt gennemførelse af eget forbedringsarbejde. Deltagerne skal før hvert webinar gennemføre nogle obligatoriske øvelser samt rapportere fremdriften i eget forbedringsarbejde, hvorefter de modtager feedback. Deltagerne opfordres til hver måned at gennemgå fremdriften i deres forbedringsarbejde med deres sponsor. Forudsætningen for at blive certificeret forbedringsagent er deltagelse på mindst 85% i hhv. seminarer, webinarer og afleveringer. Hver deltager skal inden uddannelsesforløbet start identificere et konkret klinisk forbedringsarbejde, som vedkommende er ansvarlig for at gennemføre (nærmere herom under "Valg af forbedringsarbejde")

Selvevaluering

Ved opstart af uddannelsen bliver alle deltagere bedt om, at evaluere egen viden, færdigheder og kompetencer i forbedringsmetoder på en 100-punkts skala. Denne selvevaluering gentages ved afslutningen på uddannelsen.

Valg af forbedringsprojekt

Valget af forbedringsprojekt er meget vigtigt i forhold til udbyttet af uddannelsen. Derfor har vi udarbejdet en tjekliste, som vi anbefaler at du går igennem når du vælger et projekt. Formålet med tjeklisten er at komme godt fra start, og skabe gode forudsætninger for at lære metoderne gennem arbejdet med projektet.

Tjekliste:

- ✓ Forbedringsarbejdet tager udgangspunkt i et reelt problem
- ✓ Målet er målbart (kan kvantificeres)
- ✓ Det er muligt at få tidstro data
- ✓ Der er ledelsesmæssig opbakning
- ✓ Projektets forventede resultat betydning for borgere/patienter
- ✓ Der er nedsat et team
- ✓ Projektet giver mening at måle på inden for en tidsramme på 10 måneder
- ✓ Projektet har en afgrænset enhed/afsnit
- ✓ Projektet sigter mod forbedring af daglig praksis
- ✓ Projektet sigter mod at implementere arbejdsgange, som bygger på evidens eller best practice

Eksempler på velegnede projekter

- Tryksår – fx 300 dage uden tryksår inden december 2026
- Medicin – fx 300 dage mellem medicinfejl der giver anledning til lægekontakt, inden december 2025
- Infektioner – fx 50 % reduktion i antallet af infektioner som følge af hofte transplantation inden januar 2026
- Reduktion i ventetid – fx ventetiden på ambulans behandling er max 10 dage efter henvisning, inden december 2026
- Implementering af en ny proces, der skal afløse en ikke velfungerende proces.

Eksempler på projekter, der ikke er velegnede

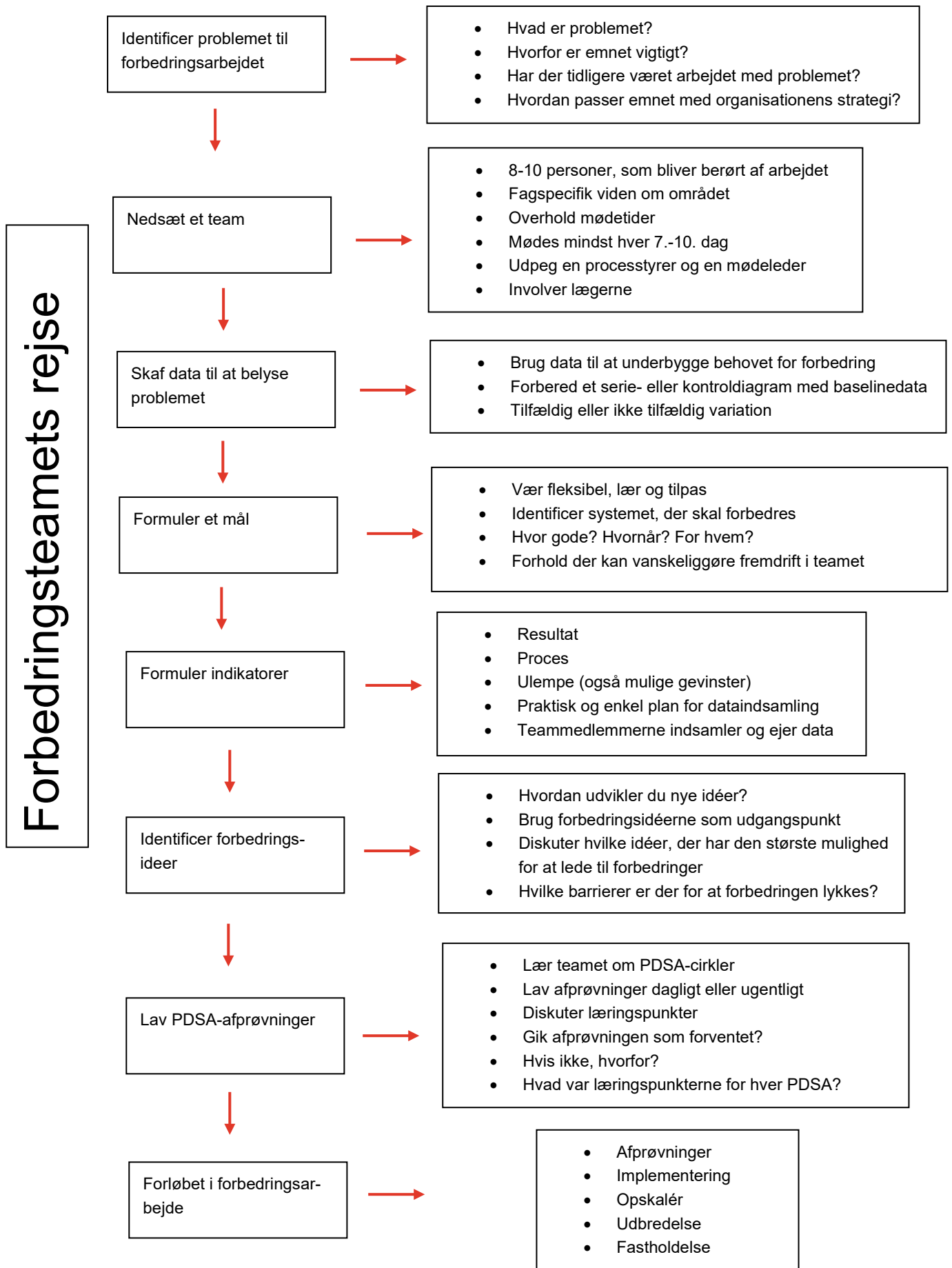
- Virker behandling A bedre end behandling B
- Opdatering af vejledninger/retningslinjer
- Kortlægning af indsatser

Charter

Et charter er et dynamisk hoveddokument i et forbedringsarbejde. Det er et kortfattet dokument som opsummerer, hvad det forventede resultat af forbedringsarbejdet er. Charteret er essentielt, idet det udgør fundamentet for forbedringsarbejdet, og som man orienterer sig i forhold til undervejs i arbejdet.

1. Hvad er problemet?
2. Hvad ønsker du at opnå?
3. Hvordan ved du, om en forandring er en forbedring?
4. Hvilke forandringer skal du gennemføre for at opnå forbedring?
5. Hvilke ressourcer har du til rådighed?

<p>Hvad er problemet?</p> <p><i>Hvad er problemet? (max 7 sætninger)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvorfor er det et problem? • For hvem er det et problem? • Hvornår er det et problem? • Hvad siger patienterne? Hvordan påvirker det patienter? • Hvor stort er problemet? • Hvilke data understøtter valg af emne? • Hvorfor er det vigtigt?
<p>Hvad ønsker du at opnå?</p> <p><i>Hvad (max 3 sætninger)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • En generel beskrivelse af projektets målsætning, målgruppe/population, afgrænsede enhed hvor projektet udføres <p><i>Forventet resultat (max 7 sætninger)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Succeskriterier • Specifikke formål • Specifikke numeriske mål med tidsramme– hvor gode vil I være hvornår • Driftspåvirkning (produktivitet, økonomi)
<p>Hvordan ved du om en forandring er en forbedring?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indikatorer, som kan monitorere effekten af forandringer der gennemføres • Sammenhængende formål og indikatorer • Indikatorer der måler fremdrift i projektet • Kvalitativ og kvantitativ feedback • Proces og resultatmålinger • Ikke intenderede virkninger (balanceret mål)
<p>Hvilke forandringer skal du gennemføre for at opnå forbedringen?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Indledende aktiviteter og interventioner i projektet, forslag til forandringer, der kan testes (PDSA) • Hvilke forhindringer/barrierer findes? F.eks.: eksisterende retningslinjer, IT.
<p>Hvilke ressourcer har du til rådighed?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ressourcer, klinikerteam som deltageren arbejder sammen med i projektet (hvor meget tid er de allokeret til projektet?) • Sponsor dvs. nærmeste leder (inkl. mailadresse)



Tidsplan for uddannelsen – FA 38

Dato og tidspunkt	Aktivitet	Indhold
2. maj 2025	Aflevering 1*	Input til deltagerbog, udkast til charter (problem, baggrund) og selvevaluering
26. maj 2025 kl. 13.30-15	Videokonference 1	Introduktion, præsentation af deltagere og forbedringsarbejdet: Hvad er problemet, du ønsker at løse?
18. august 2025	Aflevering 2*	Opdateret charter & driverdiagram
2.-4. september 2025	Fysisk samling**	1. samling i København
3. oktober 2025	Aflevering 3*	Arbejdsgangsanalyse, PDSA, fremdriftsrapport
27. oktober 2025 kl. 13.30-15	Videokonference 2	Deltagerfremlæggelser, PDSA-ramper og analyseredskaber
14. november 2025	Aflevering 4*	Fremdriftsrapport, PDSA & PDSA-rampe
		Selvstudie om seriediagrammer i Excel – se video + adgang til støtteværktøjer
2.-3. december 2025	Fysisk samling**	2. samling i København
6. januar 2026	Aflevering 5*	Måleplan, PDSA, fremdriftsrapport, inkl. seriediagrammer
26. januar 2026 kl. 13.30-15	Videokonference 4	Deltagerfremlæggelser, seriediagrammer
23. februar 2026	Aflevering 6*	PDSA, fremdriftsrapport med seriediagrammer OBS på denne aflevering skal deltagerne give hinanden feedback
16. marts 2026 kl. 13.30-15	Videokonference 5	Deltagerfremlæggelser, elevortale, erfaringer med at give hinanden feedback
10. april 2026	Aflevering 7*	Elevortale, PDSA, fremdriftsrapport
5.-6. maj 2026	Fysisk samling**	3. samling i København
1. juni 2026	Aflevering 8*	Plan for spredning og fastholdelse, PDSA, selvevaluering, fremdriftsrapport (inkl. læringspunkter)
15. juni 2026 kl. 13.30-15	Videokonference 6	Deltagerfremlæggelser, dimission

Litteratur

Følgende litteratur indgår i uddannelsen og bliver udleveret til deltagerne i forbindelse med samling 1

Bøger:

- Langley et al: The Improvement Guide: A Practical Approach to Enhancing Organizational Performance.
- Memory Jogger II Healthcare Edition
- Jacob Anhøj: Kompendium i kvalitetsudvikling – Rammer og redskaber. Munksgaard, 2015.
- Chip Heath & Dan Heath: Skift kurs – sådan bliver den svære forandring nemmere

Artikler

- What's your theory? Driver diagram serves as tool for building and testing theories for improvement. Provost & Bennet
- The problem with Plan-Do-Study-Act cycles. Reed & Card
- A framework for the continual improvement of health care: building and applying professional and improvement knowledge to test changes in daily work. Batalden PB, Stoltz PK
- Pasteur and parachutes: when statistical process control is better than a randomized control trial. Diaz, M & Neuhauser, D. (2005)
- A framework for scaling up health interventions: lessons from large-scale improvement initiatives in Africa. Barker, P, Reid, A. & Schall, M. (2016).