

4. kapitel om innovationspartnerskab: "Som virksomhed er det en investering i fremtiden"

Hvordan er det som virksomhed at deltage i et innovationspartnerskabsudbud? Indtil nu har vi hørt fra Anders Hoffmeyer Uhre fra Region Hovedstaden. I dette kapitel skal vi høre fra regionens nye innovationspartner: Dräger Danmark A/S.



Billede: Carsten Bech-Jensen, Internal Sales Account Manager hos Dräger Danmark A/S (til venstre), står sammen med Anders Hoffmeyer Uhre, innovationskonsulent hos Region Hovedstaden.

 Print

Af: Paul Sauer Carlsen, Center for Offentlig-Privat Innovation

Publiceret: 25.02.2025

Spændende. Intenst. Anderledes. Krævende. Fascinerende.

Sådan beskriver Dräger Danmark A/S samarbejdet og processen, der har ført til, at de nu er i et innovationspartnerskab med Region Hovedstaden.

"Vi er virkelig glade for partnerskabet. Det er spændende og lærerigt, og vi ser store muligheder – både nu og fremover," siger Carsten Bech-Jensen, Internal Sales Account Manager hos Dräger Danmark A/S.

Investering i fremtiden

Han er ikke i tvivl om, at innovationspartnerskaber er en stor gevinst – både for den offentlige ordregiver og den private virksomhed.

"Vi arbejder meget med monitorering på operations-, intensiv- og neonatal-afdelinger – men vi har ikke haft samme fokus på medicinske afdelinger og sengeafdelinger. Nu har vi fået den halve nøgle til at komme ind, og vi håber på at få den fulde nøgle, når vi er enige om, at partnerskabet har fungeret rigtig godt, og løsningen er færdig," siger han.

"Innovationspartnerskabet er på den måde en investering i fremtiden. Det er spændende og meningsfuldt at være med til at skabe noget, der ikke findes endnu, og det er enormt værdifuldt at komme så tæt på virkeligheden og klinikerne, som vi gør her."

Ny serie: Innovationspartnerskab i Region Hovedstaden

Udbudsproceduren innovationspartnerskab har eksisteret i mange år – men ganske få offentlige organisationer benytter sig af muligheden.

I denne serie følger vi Region Hovedstaden, som bruger innovationspartnerskab til at skabe nye og bedre løsninger til monitorering af patienter.

Dette er **fjerde kapitel** i serien.

→ Læs 1. kapitel: ["Jeg var vildt nervøs for, at ingen ville søge"](#)

→ Læs 2. kapitel: ["Virksomhederne bliver dygtigere og dygtigere. Jeg er helt høj over deres engagement"](#)

→ Læs 3. kapitel: ["Det her er kulminationen. Nu skal samarbejdet i gang"](#)

Skal sikre bedre overblik

Region Hovedstaden har igangsat et innovationspartnerskab.

Målet er at skabe nye løsninger, der giver sundhedspersonalet bedre overblik over patienterne på hospitalernes mange sengeafsnit.

Dette er særligt vigtigt, fordi regionens nye hospitaler går fra flersengsstuer til ensengsstuer – med kun én patient på hver stue.

Enestuer giver patienterne privatliv, ro og større mulighed for nærvær med pårørende. Men de nye enestuer giver også sundhedspersonalet flere stuer at besøge, og personalet skal fortsat sikre, at patienterne ikke falder ud af sengen eller viser tegn på forværring.

Vi blev nødt til at være med

I seneste kapitel fortalte vi om den foreløbige kulmination: valget af den virksomhed, som i halvandet år skal bo på Bispebjerg og Frederiksberg Hospital samt Amager og Hvidovre Hospital og udvikle en ny løsning sammen med klinikerne.

Nu skal vi så høre om, hvordan det er for en virksomhed at være med i den omfattende udbudsproces og nu blive inviteret med indenfor som ny kollega.

"Vi vidste, at vi blev nødt til at være med, så snart udbuddet kom frem. Samtidig er det første gang, vi byder ind på et innovationspartnerskabsudbud. Derfor har det krævet noget helt andet, end vi er vant til," siger Carsten Bech-Jensen.



Billede: Glæde over hele linjen, da Dräger Danmark A/S underskrev den endelige aftale med Region Hovedstaden. På billedet er blandt andre innovationskonsulent Anders Hoffmeyer Uhre og regionsrådsformand Lars Gaardhøj. Carsten Bech-Jensen er fotografen.

Satte gang i snebold-effekt

Lad os spole tiden tilbage.

Da Region Hovedstaden i marts 2024 offentliggjorde et innovationspartnerskabsudbud, satte det gang i en regulær snebold-effekt hos Dräger Danmark A/S.

Carsten Bech-Jensen og resten af teamet syntes, at de havde et relevant produkt at spille ind med. Først blev udbuddet vendt internt i virksomheden, men hurtigt blev både det tyske hovedkontor i Dräger-koncernen og samarbejdspartnere i den amerikanske startup Sibel Health (hvor Dräger er investor) involveret.

"Vi fik hurtigt samlet en gruppe omkring det her, fordi vi mente, at vi kunne matche Region Hovedstadens behov. Vi fik produktchefer, marketingafdelingen og sågar udviklingsafdelingen i Tyskland til at hjælpe os sammen med Sibel Health som vigtig aktør – og det er aldrig før sket så hurtigt og effektivt," siger han.

Ville sætte det rigtige hold

Udbudsprocessen blev fulgt fra europæisk direktørniveau, og Steffen Protsch – Head of Medical Division, Region Europe, Middle East and Africa hos Dräger – fløj til Danmark for at deltage i forhandlingen efter den første tilbudsrunde.

Da Dräger Danmark A/S senere gik videre til mikrosprinten, var det vigtigt for virksomheden at sætte det rigtige hold.

"Vi brugte meget tid på at finde ud af, hvilke folk der skulle med, når vi kun måtte stille med fem personer. Der skulle være én, der kendte produktudvikling, én, der kunne fortælle om vores tilgang til brugerbehov og så videre," forklarer Carsten Bech-Jensen.

Holdet mødtes dagen før mikrosprinten for at gennemgå præsentationerne og sikre, at alle i teamet var forberedt på spørgsmål fra klinikerne.

"Vi ville sikre, at vi kunne svare på alt, vise vores måde at arbejde på, og at budskabet kom klart igennem. Det var en fantastisk dag, hvor vi virkelig oplevede et godt ping-pong-spil mellem klinikerne og os."

Fakta: Innovationspartnerskab i Region Hovedstaden

Region Hovedstadens innovationspartnerskab har som primært formål at udvikle en intelligent monitoreringsløsning til hospitaler.

Løsningen skal optimere overblikket og forbedre sammenhængskraften i klinikernes arbejde med patientovervågning på ensengsstuer.

Behovet for en sådan løsning udspringer af overgangen fra flersengsstuer til ensengsstuer, som medfører udfordringer i patientovervågningen, da personalet ikke længere kan observere flere patienter samtidigt på samme måde som tidligere.

Hvad skal løsningen kunne?

Region Hovedstaden efterspørger en intelligent løsning, der skal opfylde tre krav:

1. **Løsningen skal kunne overvåge patientens fysiske tilstand**, så sundhedspersonalet til enhver tid har et overblik over patientens vitale parametre.
2. **Løsningen skal kunne registrere fald** og straks underrette personalet, så de kan reagere hurtigt og undgå yderligere skade.
3. **Løsningen skal kunne holde styr på, om patienten befinder sig på stuen eller ej**, så sundhedspersonalet har mulighed for at vide, om en patient befinder sig på stuen, uden at de skal bruge tid på at lede efter patienten.

Faser i processen

1. Prækvalifikation (marts - april 2024)

- **Datoer:** Offentliggørelse af udbudsbekendtgørelse: 13. marts 2024. Frist for ansøgning om deltagelse: 19. april 2024.
- **Formål:** Formålet med prækvalifikationen er at udvælge de tilbudsgivere, som får lov til at afgive tilbud i den efterfølgende fase. Prækvalifikationen skal sikre, at kun de mest kvalificerede virksomheder deltager i selve udbudsprocessen.
- **Processen:** Ansøgere vurderes på baggrund af deres erfaringer med innovationsforløb, deres evne til at samskabe med brugere, og deres tekniske og finansielle formåen. De fem bedste ansøgere prækvalificeres og inviteres til at afgive tilbud.

2. Udbudsfase og Forhandling (april - juni 2024)

- **Datoer:** Frist for afgivelse af indledende tilbud: 21. maj 2024. Forhandlingsmøder afholdes i uge 22.
- **Formål:** Denne fase fokuserer på at modtage og evaluere tilbuddene fra de prækvalificerede virksomheder. Formålet er at identificere den mest fordelagtige løsning gennem forhandlinger.
- **Processen:** Tilbudsgiverne skal afgive deres første tilbud, som derefter diskuteres under forhandlingsmøder. Efter forhandlingerne skal tilbudsgiverne indsende deres endelige tilbud.

3. Mikrosprint (uge 25, juni 2024)

- **Datoer:** Uge 25, juni 2024.
- **Formål:** Mikrosprinten har til formål at evaluere tilbudsgivernes evner til at samarbejde effektivt med hospitalsansatte om at udvikle løsninger på konkrete cases. Det er en intensiv én-dags workshop, hvor parterne arbejder sammen om en virkelighedsnær case.

- **Processen:** Tilbudsgivere modtager en case en uge før mikrosprinten og skal forberede en sprintproces, der varer maksimalt 6 timer. På selve dagen evalueres de på deres samarbejde, innovationsproces og løsningsforslag.

4. Innovationsfase (oktober/november 2024 - februar/marts 2026)

- **Datoer:** Innovationspartnerskabets opstart: 1. oktober 2024. Afslutning: 28. februar 2026.
- **Formål:** Udvikle og teste den intelligente monitoreringsløsning i tæt samarbejde med hospitalsafdelingerne. Innovationsfasen skal sikre, at løsningen er praktisk anvendelig og effektiv før den endelige implementering.
- **Processen:** Fasen er opdelt i fire underfaser:
 - **Opstart og løsningsgenerering (Q3-Q4 2024):** Fokus på at definere løsningen og beskrive dens delelementer.
 - **Indledende test af løsningspotentialer (Q4 2024 - Q1 2025):** Her testes de tidlige versioner af løsningen for at vurdere dens effekt.
 - **Prototypeudvikling (Q1-Q2 2025):** Udvikling af en fungerende prototype, som afprøves i praksis.
 - **Test af prototype og kalibrering (Q2-Q4 2025):** Den færdige prototype testes og finjusteres, så den er klar til endelig afprøvning og implementering.

5. Indkøbsfase (februar 2026)

- **Datoer:** Forventet indkøb af udviklet løsning: 2. februar 2026.
- **Formål:** Hvis løsningen lever op til kravene og er tilfredsstillende, vil denne fase omhandle indkøb og implementering af løsningen på hospitalerne.
- **Processen:** Indgåelse af en endelig indkøbsaftale og igangsættelse af implementeringen på hospitalerne.

[Vis mindre](#)

Radiotavshed fra regionen

Da Dräger Danmark A/S havde indsendt deres endelige tilbud, begyndte ventetiden. I den periode ringede Carsten Bech-Jensen flere gange til indkøberen i Region Hovedstaden, fordi der ikke rigtig skete noget.

"Der var lidt radiotavshed. Når man er vant til at svare på udbud, ved man godt, hvornår svaret plejer at komme. Og vi begyndte at blive nervøse, for det tog rigtig lang tid. Så jeg ringede jo til Kasper en

gang imellem, og så måtte han jo ringe og sige, der går altså lige noget tid, inden vi svarer," siger Carsten Bech-Jensen.

En dag i slutningen af august ringede Kasper så. Dräger Danmark A/S havde vundet.

"Jeg blev tavs. Og så fejrede vi det. Vi prøver at huske at fejre, når der er noget at fejre – og alene det at blive udvalgt er en fejring værd. Men det var kun første skridt. Vi fejrede også, da den endelige underskrift på partnerskabet blev sat, og vi håber at kunne fejre, når vi får den endelige løsning igennem," siger Carsten Bech-Jensen.

Innovation er en forudsætning

Inden underskriften blev sat, var der en *stand still*-periode – den obligatoriske periode, hvor tilbudsgivere kan få indsigt i beslutningsgrundlaget og klage, før kontrakten indgås.

I november blev aftalen officielt underskrevet, og regionsrådsformand Lars Gaardhøj (S) holdt tale:

"Innovation og udvikling af intelligente hjælpemidler er en forudsætning for, at fremtidens sundhedsvæsen med flere ældre kronisk syge patienter og færre medarbejdere skal kunne tilbyde samme høje kvalitet i behandling og pleje. Derfor har jeg store forventninger til dette og fremtidige lignende innovationssamarbejder," sagde han.



Billede: Lars Gaardhøj (S), regionsrådsformand i Region Hovedstaden, sætter sin underskrift på aftalen.

Fulgte hverdagen i intens uge

Sidst på året kunne de nye samarbejdspartnere så endelig holde *kick-off*. Det blev en intensiv uge med observation og tæt samarbejde på Bispebjerg og Hvidovre Hospital.

Teamet fra Dräger havde deltagere fra Danmark, Sverige og den amerikanske startup Sibel Health. De fulgte hverdagen på afdelingerne døgnet rundt for at få en dyb forståelse af arbejdsgangene.

"Det var en meget intens uge, hvor vi lyttede, kiggede og sugede til os," fortæller Carsten Bech-Jensen.

"Vi var med fra før vagtskifte om morgenen og observerede alt fra rutiner til udfordringer på både dag-, aften- og nattevagter."

Kom med et fedt mindset

Det tætte samarbejde var ifølge Carsten Bech-Jensen nødvendigt for at forstå de kliniske behov i dybden og skabe fundamentet for at udvikle skræddersyede løsninger.

Ugen bød også på workshops, møder med IT-afdelinger og en social sammenkomst, hvor både de internationale og danske teammedlemmer mødtes for at styrke relationerne.

"Vi var mange med, og det var vigtigt for os at skabe en følelse af partnerskab, hvor vi alle kender hinanden godt," forklarer Carsten Bech-Jensen.

Anders Hoffmeyer Uhre, innovationskonsulent i Region Hovedstaden, stemmer i:

"I kom med et rigtig fedt mindset. Det er klart, at vi var nervøse for, om I ville gå i gang med at sælge jeres løsning, eller om I ville gå i gang med rent faktisk at være en partner. I er 100 procent gået i gang med at være en partner, og det er virkelig dejligt."

Krævende og værdifuld proces

Når Carsten Bech-Jensen i dag skal beskrive processen fra første ansøgning til underskrift, kalder han den både krævende og værdifuld. Han fremhæver blandt andet:

#1 Anderledes udbudsmateriale

Udbudsmaterialet adskilte sig fra et traditionelt udbud, hvilket både åbnede muligheder og skabte udfordringer.

"Nogle ting var ikke rigtig specificeret, hvilket gjorde det interessant, men også lidt fluffy," siger Carsten Bech-Jensen og påpeger, at udbudsmaterialet gav plads til fortolkning og kreativitet, men dette skabte også udfordringer:

"Når kravene ikke er klart definerede, kan man som virksomhed bruge meget tid på at tolke, hvad der egentlig ønskes. Det giver plads til innovation, men det kan også gøre processen mere ressourcetrækkende."

Dräger Danmark A/S så dog en værdi i denne åbenhed, da den gjorde det muligt at tænke anderledes og udvikle skræddersyede løsninger.

#2 Kortere tidsfrister

Tidsfristerne var en stor udfordring, da de krævede hurtig levering af omfattende informationer.

"Tidsfristerne var relativt korte i forhold til den mængde information, vi skulle levere. Der var ret meget tidspres på, følte vi."

Carsten Bech-Jensen beskriver, hvordan de stramme deadlines stillede krav til hurtig prioritering og effektivitet.

"Vi blev nødt til at sikre, at vi hurtigt kunne levere de mest nødvendige data uden at gå på kompromis med kvaliteten. Det krævede, at vi hele tiden holdt fokus på det vigtigste og undgik at fordybe os i detaljer, der ikke var relevante."

Han fremhæver, at selvom tidsfristerne var en udfordring, skabte de også en skarpheid og fremdrift i arbejdet.

#3 Komplexitet i informationsniveau

For at leve op til kravene måtte Dräger Danmark A/S inddrage både produktchefer og udviklingsafdelinger fra Dräger-koncernens kontorer i andre lande samt hos vores partner Sibel Health i USA.

"Vi har gjort noget, der aldrig er sket i Dräger før – vi måtte med meget korte frister trække på ressourcer fra forskellige niveauer i Danmark, Tyskland og USA for at samle informationerne."

Carsten Bech-Jensen forklarer, at kravene til detaljerighed i informationerne gik langt ud over det sædvanlige.

"De oplysninger, vi skulle levere – både i de første ansøgninger og under mikrosprinten – var meget tekniske og krævede en dyb forståelse af vores produkter og deres anvendelse. Det betød, at vi måtte helt ned i maskinrummet og engagere specialister og samle data, som normalt ikke indgår i standardudbud."

Processen tvang Dräger Danmark A/S til at arbejde mere målrettet og dybdegående, hvilket også gav virksomheden nye perspektiver.

Godt ping-pong-spil

Alt i alt er Carsten Bech-Jensen meget imponeret over forløbet, den måde, innovationspartnerskabet er blevet grebet an på, og de muligheder, partnerskabet giver.

Carsten Bech-Jensen ved, at nogle virksomheder finder innovationspartnerskaber udfordrende på grund af usikkerheden om, hvorvidt samarbejdet ender med et indkøb.

"Der var et enkelt firma, der ikke bød, fordi de ikke kunne se, hvordan de skulle koordinere det her, eller hvor værdien lå – man starter med at arbejde en hel masse, og man ved faktisk ikke, om man får noget ud af det," siger han og understreger, at den usikkerhed var mindre problematisk hos Dräger Danmark A/S:

"Vi tror så meget på, at der er en årsag til, at Region Hovedstaden har valgt os, og vi mener, at vi har nogle produkter, der passer rigtig godt til det, regionen skal bruge. Og vi er villige til at ændre dem for i samarbejde at skabe det, som regionen skal bruge."

Virksomhederne er all-in

Nu begynder det egentlige samarbejde mellem Dräger Danmark A/S og Sibel på den ene side – og klinikere og andet personale hos Region Hovedstaden på den anden side.

Anders Hoffmeyer Uhre, innovationskonsulent hos Region Hovedstaden, er dybt imponeret over det engagement og den indstilling, både Dräger Danmark A/S og Sibel kommer med.

"De er altså gået *all in*. Og indtil videre er ingen gået i løsningsfælden, hvor man begynder at tale konkrete løsninger. Begge virksomheder er enige om, at lige nu skal de bare lytte, observere og forstå behovet," siger han.

Har købt en partner, ikke en teknologi

Anders Hoffmeyer Uhre er særligt glad for, at det faktisk er lykkedes at få en mindre startup-virksomhed med.

"Når jeg hører om problematikkerne, er det nogle, som vi havde set ville komme. Blandt andet at en lille virksomhed ikke rigtig kan eksistere i det her alene. Til gengæld har processen vist, at det kan den via en stor virksomhed," siger Anders Hoffmeyer Uhre.

"Vi er meget begejstrede. Indtil videre er vi lykkedes med, hvad vi satte os for at gøre. Det vigtigste her er, at vi ikke har købt teknologi – vi har købt en partner, og sammen kan vi finde frem til den rette løsning."

Billede: Nu skal samarbejdet for alvor til at begynde, og Dräger Danmark A/S skal sammen med hospitalerne finde ud af, hvordan dagligdagen og samarbejdet i praksis skal indrettes.

Skal indrette samarbejdet i praksis

Nu skal Dräger Danmark A/S og hospitalerne sammen finde ud af, hvordan dagligdagen og samarbejdet i praksis skal indrettes. Hvor tit skal medarbejdere fra Dräger Danmark A/S og Sibel for eksempel være på hospitalerne? Hvor skal de bo, og hvornår må de teste?

Det er der ikke nogen løsning på endnu, siger Anders Hoffmeyer Uhre:

"Nu kender vi hinanden bedre, så det kan vi finde ud af sammen. Der er ikke nogen formel for det. Ikke på vores side i hvert fald," siger han.

Carsten Bech-Jensen stemmer i:

"Vi står klar, når der er behov, og hver gang noget skal prøves af, møder vi op og laver en intensiv indsats. IT kommer til at spille en vigtig rolle, og som kontaktperson fra Dräger er jeg løbende til stede for at sikre, at processen forløber smidigt."

Små, velovervejede skridt

Én ting er i hvert fald sikkert. Nu begynder det hårde arbejde. Og måske, om halvandet år, står både Dräger Danmark A/S og Region Hovedstaden med en løsning, som opfylder behovet.

"Når vi begynder at arbejde med løsningen, handler det om at finde en proces, der involverer klinikerne og bruger data på en meningsfuld måde. Vi skal undgå at gå for hurtigt frem og må tage små, velovervejede skridt, så vi ender med en løsning, som vi alle kan være enige om," siger Anders Hoffmeyer Uhre.

Det bliver samtidig de foreløbige sidste ord fra Anders Hoffmeyer Uhre og Carsten Bech-Jensen. I næste kapitel kommer vi helt tæt på samarbejdet i praksis – mellem ingeniørerne og klinikerne.

De vigtigste læringer fra denne fase

Denne gang i form af fem gode råd fra Carsten Bech-Jensen til andre private virksomheder, som vil byde ind på et innovationspartnerskab:

1. Sæt ressourcer af og vær forberedt på en krævende proces

Innovationspartnerskaber kræver en betydelig indsats, både i form af tid og ressourcer. Det er vigtigt at prioritere projektet og sikre, at der er kapacitet til at håndtere de komplekse krav, som ofte følger med.

2. Tænk ud af boksen

Partnerskaberne handler om at skabe nye løsninger, der ikke allerede findes. For at lykkes skal virksomheder være åbne for nye arbejdsmetoder og kreative tilgange, der kan tilpasses de konkrete behov hos den offentlige partner.

3. Vær klar til tæt samarbejde

En stor del af succesen ligger i at opbygge et stærkt partnerskab baseret på løbende dialog og tilstedeværelse. Det er vigtigt at engagere sig direkte med partneren og sikre, at man tilpasser sig deres behov og arbejdsgange.

4. Hav realistiske ambitioner

Selvom innovation er centralt, er det vigtigt at holde fokus på kravene og undgå at inkludere for mange ekstra funktioner eller idéer. Et klart og realistisk mål sikrer, at løsningen forbliver anvendelig og lever op til forventningerne.

5. Se partnerskabet som en investering

Selvom slutresultatet kan være usikkert, kan processen give værdifulde erfaringer og indsigter. Partnerskaberne åbner ofte for nye markeder og muligheder, som kan styrke virksomheden fremadrettet. At få lov til at komme ind på afdelingerne og have en reel interaktion med brugerne i deres daglige arbejde giver en unik indsigt og erfaring fra både kvalitativt og kvantitativt perspektiv. Region Hovedstadens investering og dedikation i dette partnerskab giver et virkelig specielt samarbejde.

VIL DU VIDE MERE?

Du er velkommen til at kontakte:

Anders Hoffmeyer Uhre

Innovationskonsulent, Afdeling for Kvalitet og Uddannelse på Bispebjerg og Frederiksberg Hospital
22 16 92 12 | anders.hoffmeyer.uhre@regionh.dk

Carsten Bech-Jensen

Internal Sales Account Manager, Dräger Danmark A/S
44 50 00 61 | carsten.bech-jensen@draeger.com