

**Bilag 3**

**samarbejds-  
organisation**

**Indholdsfortegnelse**

[1. Indledning 5](#_Toc469561953)

[2. Parternes ansvar 5](#_Toc469561954)

[3. Kundens generelle krav til Leverandørens roller 5](#_Toc469561955)

[4. Kundens krav til samarbejdsorganisation 5](#_Toc469561956)

[4.1 Kontraktansvarlig 5](#_Toc469561957)

[5. Projektledelsen 7](#_Toc469561958)

[5.1 Projektledelsens etablering 7](#_Toc469561959)

[5.2 Projektledelsens ansvar 7](#_Toc469561960)

[5.3 Møder i projektledelsen 7](#_Toc469561961)

[5.4 Projektledelsens sammensætning 7](#_Toc469561962)

[6. Beskrivelse af organisation 8](#_Toc469561963)

[7. Samarbejde om sundhedsdata 9](#_Toc469561964)

[8. Eskalationsprocedure 9](#_Toc469561965)

[9. Nøglemedarbejdere hos Leverandøren 10](#_Toc469561966)

**Instruktion til Tilbudsgiver:**

*Teksten i denne instruktion er ikke en del af Kontrakten og vil blive fjernet ved kontraktindgåelse.*

***Formål med bilag:***

*Formålet med bilaget er at få beskrevet den samarbejdsorganisation, der skal etableres med henblik på at sikre en hensigtsmæssig gennemførelse af Kontrakten, ligesom bilaget indeholder en beskrivelse af de tilbudte ressourcer, som skal løse de omfattede ydelser.*

***Instruks vedr. bilag:***

*Tilbudsgiver skal udfylde bilaget med angivelse af kontraktansvarlig, projektledelse, nøglepersoner samt øvrig organisation.*

*Tilbudsgiver skal beskrive sin projektorganisation samt illustrere denne ved et organisationsdiagram.*

*Tilbudsgiver skal endvidere vedlægge motiverede CV'er for projektleder og hver enkelt nøgleperson tilknyttet levering af ydelser under Kontrakten, idet CV'er skal vedlægges som underbilag til nærværende bilag. CV'erne skal indeholde følgende oplysninger:*

*- Navn*

*- Funktion/Rolle/Ansvar/kompetence tilbudt i projektet*

*- Relevant anciennitet i forhold til den tiltænkte projektrolle i projektorganisationen*

*- Stillingsbetegnelse*

*- Hvem er personen ansat hos eller angivelse af egen virksomhed*

*- Relevant uddannelse og certificeringer i forhold til den tiltænkte projektrolle*

*- Relevant erhvervserfaring, herunder angivelse af referencer fra lignende opgaver med angivelse af egne bidrag og rolle*

*- Oplysning om, hvorledes de angivne erfaringer konkret påtænkes inddraget og nyttiggjort i forhold til levering af ydelser under Kontrakten*

***Evaluering af besvarelse:***

*Tilbudsgivers besvarelse af bilaget vægtes under tilbudsvurderingen i forhold til underkriteriet ”Samarbejde”.*

*Følgende forhold vægter positivt under tilbudsvurderingen af Samarbejdsorganisation:*

*- Tilbuddet indeholder en fyldestgørende beskrivelse af en velorganiseret projektorganisation, som understøtter, at Danske Regioner har sikkerhed for en tilfredsstillende leverance, som opfylder kravspecifikationen og Kontraktens krav.*

*- De tilbudte nøglemedarbejderes placering, ansvar og kompetence i projektorganisationen fremgår klart og tydeligt af besvarelsen, herunder organisationsdiagrammet, ligesom nøglekompetencer er fordelt hos flere personer.*

*- Den tilbudte overordnede projektansvarlige, der optræder som leder hos Leverandøren, har en velbeskrevet ledelses- og samarbejdserfaring fra lignende projekter.*

*- Den tilbudte projektorganisation er bemandet med personer med relevant erfaring og høj faglig kompetence, herunder viden om og indsigt i) procesledelse, ii) styring og drift af sundhedsvæsenet, iii) behandling og analyse af sundhedsdata og iv) optimering af patientforløb, idet det vægter positivt, at opgaven er løst i samarbejde med offentlige, herunder særligt regionale myndigheder og offentlige organisationer eller kunder med opgaver af tilsvarende kompleksitet.*

*- Nøglemedarbejderne har stor erfaring inden for det område og den funktion, hvori medarbejderen indgår i projektorganisationen.*

*- Besvarelsen tydeligt illustrerer, at den tilbudte bemanding har de rette kvalifikationer af høj faglig standard, og at disse kompetencer nyttiggøres i projektet og i den tilbudte projektorganisation og bidrager til dets succesfulde gennemførelse.*

*- Den tilbudte projektorganisation understøtter, at Tilbudsgiver er i stand til at efterleve kravspecifikationen under overholdelse af den tilbudte tidsplan (Bilag 4).*

*- Den beskrevne organisation viser en klar og logisk opgave- og ansvarsfordeling med en veldefineret ledelsesmæssig struktur.*

*- Den tilbudte projektorganisation understøtter Danske Regioners ønske om at nøglemedarbejderne løser deres opgaver i et tæt partnerskab og med en løbende dialog med Danske Regioner.*

*- Såfremt tilbudsgiver anvender underleverandør eller tilbudsgiver er et konsortium vægter det positivt, at den tilbudte projektorganisation afspejler, hvordan underleverandør eller hver konsortiedeltager indgår i denne projektorganisation samt hvordan samarbejdet er tilrettelagt mellem de forskellige økonomiske aktører. Det vægter endvidere positivt, at snitfladen mellem ydelser, der leveres af henholdsvis tilbudsgiver/underleverandør eller de enkelte konsortiedeltagere er tydeligt beskrevet.*

*- Beskrivelsen af projektorganisationen og samarbejdsprocessen sandsynliggør et velorganiseret og konstruktivt samarbejde med Danske Regioners projektledelse, herunder at Danske Regioner i rette tid vil blive inddraget i beslutningsprocesserne.*

*- Det er tydeliggjort, hvorledes problemløsninger og konflikter mv. håndteres på en positiv og konstruktiv måde.*

1. Indledning

Dette bilag beskriver samarbejdsorganisationen.

Med henblik på at sikre en hensigtsmæssig gennemførelse af Kontrakten etableres den i dette bilag beskrevne samarbejdsorganisation.

Parterne skal drage omsorg for, at projektet har den fornødne forankring i parternes respektive ledelser, således at det til stadighed er muligt at træffe de nødvendige beslutninger undervejs i projektet med den hastighed omstændighederne kræver.

Leverandøren deltager i statusmøder, koordinationsmøder m.v. i henhold til dette bilag. Leverandørens udgifter til forberedelse og deltagelse i statusmøder og koordinationsmøder mv. forventes inkluderet i den samlede tilbudspris.

Danske Regioner ønsker en erfaren og kompetent projektorganisation og bemanding, der er skræddersyet til projektet.

1. Parternes ansvar

Leverandøren har det totale projektledelsesansvar.

Parterne skal drage omsorg for, at projektet har den fornødne forankring hos Parternes respektive repræsentanter, således at det til stadighed er muligt at træffe de nødvendige beslutninger undervejs i projektet med den hastighed, projektet kræver.

Leverandøren skal sørge for indbyrdes koordinering af alle projektets aktiviteter samt sikre sig, at der ikke træffes indbyrdes uforenelige beslutninger.

1. Kundens generelle krav til Leverandørens roller

Leverandøren skal sikre, at der er én person til at varetage det overordnede ansvar og kontakten til Kunden. Denne person fungerer som Leverandørens ”Single Point of Contact” (SPOC).

Leverandøren skal sikre, at Leverandørens repræsentanter i samarbejdsorganisationen er bemandet med fagligt kompetente ressourcer med klare kompetenceafgrænsninger.

Leverandørens medarbejdere skal arbejde med henblik på at sikre høj kvalitet i ydelser og leverancer.

Procesledelse og kommunikation med Danske Regioner i projektet, skal varetages af dansktalende personer.

1. Kundens krav til samarbejdsorganisation
   1. Kontraktansvarlig

Kunden stiller krav til, at Leverandøren udpeger en kontraktansvarlig, der sammen med Kundens repræsentant optræder som et samlet ledelsesorgan, som løbende overvåger projektets fremdrift og kvalitet og som med beslutninger og godkendelser fastholder projektets mål og fokus.

Kunden indkalder til møder for de kontraktansvarlige, baseret på en plan udarbejdet af Leverandøren, udfærdiger dagsorden til møderne samt forestår referat af møderne.

De kontraktansvarlige kan vælge at indkalde deltagere, der måtte være relevante for et eller flere dagsordenspunkter.

De kontraktansvarlige skal have kompetencer til at træffe beslutninger om risikohåndtering, tidsmæssige, økonomiske og ressourcemæssige problemstillinger.

|  |  |
| --- | --- |
| **Gruppe** | **Kontraktansvarlige** |
| Medlemmer | Kundens kontraktansvarlige vil være:   * Cheføkonom Rikke Margrethe Friis, Danske Regioner * Regionsdirektør i Region Nordjylland Svend Særkjær   Repræsentanter fra Leverandøren   * *[Tilbudsgiver bedes indsætte navn inden Kontraktindgåelse]* |
| Formand | Rikke Margrethe Friis |
| Mødefrekvens | Hvert halve år samt på ad hoc basis, når der opstår behov herfor. |
| Mødeindkalder | Kunden indkalder til møderne |
| Referent | Kunden |
| Dagsordenspunkter | Nedenstående er faste dagsordenspunkter. Ønske om ændringer eller supplement til den faste dagsorden skal foreligge senest 5 Arbejdsdage før mødet. Kunden fremsender alt materiale til møderne til alle parter senest 2 Arbejdsdage inden mødet.   1. Referat fra seneste møde 2. Status, herunder 3. Godkendelser 4. Ændringshåndtering 5. Samarbejdet mellem Kunden og Leverandøren 6. Eventuelt |

*Tabel 1: Kontraktansvarlige*

Leverandøren skal sikre, at Leverandørens kontraktansvarlige har kompetencer til at træffe alle beslutninger inden for rammerne af Kontrakten.

Forud for hvert møde er Leverandøren ansvarlig for at udarbejde og distribuere en rapport samt projektplan med milepæle og delleverancer, som blandt andet beskriver fremdrift i henhold til tidsplanen og som skaber gennemsigtighed for de kontraktansvarlige omkring leverancer, målopfyldning samt tids- og ressourcestyring. Materialet skal fremsendes 5 Arbejdsdage inden mødet.

Kunden fremsender referat til Leverandøren senest 5 Arbejdsdage efter hvert møde.

Leverandøren skal fremsende skriftlige kommentarer til referatet senest 5 Arbejdsdage efter modtagelse af referatet.

Såfremt Leverandøren ikke senest 5 Arbejdsdage efter modtagelsen af referatet har kommenteret det, betragtes det som godkendt uden kommentarer.

Såfremt Leverandøren rettidigt har fremsat skriftlige kommentarer til referatet, fremsender Kunden et opdateret referat med rettelsesmarkeringer, der skal være Leverandøren i hænde senest 5 Arbejdsdage før næste møde for kontraktansvarlige.

Såfremt Kunden ikke kan acceptere alle Leverandørens kommentarer, vil dette fremgå af følgebrevet, og kommentarerne behandles på førstkommende møde for kontraktansvarlige.

1. Projektledelsen
   1. Projektledelsens etablering

Hver part udpeger forinden eller umiddelbart efter Kontraktens underskrift en projektleder. Parternes projektledere udgør i fællesskab projektledelsen.

* 1. Projektledelsens ansvar

Projektledelsen har ansvar for at overvåge Kontraktens gennemførelse samt sikre den daglige fremdrift, herunder overholdelse af tidsplanen samt eventuelle aktivitets-, kvalitets-, leveranceplaner m.v.

* 1. Møder i projektledelsen

Projektledelsen mødes 2 gange om måneden og i øvrigt efter behov.

Det konkrete behov aftales ved opstart af opgaver. Møderne skal resultere i en opdatering af de løbende projektdokumenter, såfremt møderne har resulteret i beslutninger, der påvirker status for disse.

Projektgruppen kan træffe beslutninger om justering af indholdet i delleverancer undervejs. Dette forudsætter enighed i projektgruppen.

* 1. Projektledelsens sammensætning

Leverandøren skal sikre, at Leverandøren i videst mulig udstrækning anvender en gennemgående projektleder overfor Danske Regioner.

Projektledelsen består af:

Danske Regioner

|  |  |
| --- | --- |
| **Navn, stilling** | **Tlf.**  **Mobil**  **E-mail** |
| Naja Warrer Iversen, Centerchef SØS | Mobil: 3023 3123  E-mail: [nwi@regioner.dk](mailto:nwi@regioner.dk) |
| Pernille Moll, Teamleder SØS | Mobil: 2917 903  E-mail: pmo@regioner.dk |
| [Projektleder hvis navn indsættes i forbindelse med kontraktindgåelse] | [Indsættes i forbindelse med kontraktindgåelse] |

Leverandøren

[*Tilbudsgiver skal indsætte nedennævnte kontaktinformation for sin projektledelse*]

|  |  |
| --- | --- |
| **Navn, stilling** | **Tlf.**  **Mobil**  **E-mail** |
| [Indsæt]  [Indsæt] | Tlf.: [Indsæt]  Mobil: [Indsæt]  E-mail: [Indsæt] |
| [Indsæt]  [Indsæt] | Tlf.: [Indsæt]  Mobil: [Indsæt]  E-mail: [Indsæt] |

Danske Regioner forbeholder sig ret til at ændre projektledelsens sammensætning, såfremt det skulle blive nødvendigt.

1. Beskrivelse af organisation

De nøglemedarbejdere, som skal levere de i kravspecifikationen beskrevne ydelser skal indgå i et tæt og løbende samarbejde med Danske Regioner, hvor der er en løbende dialog om de konkrete udarbejdede produkter samt en løbende evaluering.

[*Tilbudsgiver bedes redegøre for den tilbudte projektorganisation, der tilbydes fast at indgå i opgaveløsning af Kontraktens kravspecifikation. Placering, ansvar og kompetencer i projektorganisationen for de tilbudte nøglemedarbejdere bør fremgå klart og tydeligt af besvarelsen, herunder af organisationsdiagrammet, og der må kun angives nøglemedarbejdere, der har som førsteprioritet at stå til rådighed for opgaveløsningen.*

*Oversigten skal indeholde et organisationsdiagram, som klart og tydeligt viser, hvordan ressourcerne relaterer sig til hinanden internt og eksternt med Danske Regioner, samt hvordan kommunikation mellem Tilbudsgiver og Danske Regioner foreslås organiseret (dvs. Danske Regioner bør også fremgå af organisationsdiagrammet, herunder også i relevant omfang Region Nordjylland, Region Midtjylland, Region Syddanmark, Region Sjælland og Region Hovedstaden).*

*Tilbudsgiver bør sandsynliggøre, at den tilbudte allokering af ressourcer er tilstrækkelig til at levere en tilfredsstillende leverance, som opfylder kravspecifikationen i Bilag 1 og Kontraktens øvrige krav.*

*Tilbudsgiver bør indtænke Sundhedsdatastyrelsen som leverandør af data til regionerne i opgavens løsning herunder i projektets samarbejdsorganisation.*

*Danske Regioners projektledelse bør indtænkes i opgavens løsning, og Danske Regioner bør inddrages i beslutningsprocesserne på en måde, som fordrer en hurtig løsning af eventuelle praktiske og faglige udfordringer på de forskellige niveauer i organisationen. Det skal tydeliggøres, hvorledes problemløsninger og konflikter mv. håndteres på en positiv og konstruktiv måde*.]

1. Samarbejde om sundhedsdata

Hver af de 5 regioner og Sundhedsdatastyrelsen skal sikre, at der indgås en databehandleraftale med Leverandøren, såfremt Leverandøren ikke selv har en forskeradgang.

Hver region og Sundhedsdatastyrelsen er ansvarlig for, at data i nødvendigt omfang stilles til rådighed for Leverandøren inden for en rimelig tidsfrist, idet Leverandøren omvendt nøje skal præcisere og afgrænse sit databehov. Hver region udpeger én kontaktperson og én suppleant med de nødvendige dataadgange. Sundhedsdatastyrelsen forpligter sig på at stille data til rådighed inden for gældende lovgivning og via de sædvanlige kanaler, herunder Forskerservice mv.

Behandling af sundhedsdata i projektet skal ske i overensstemmelse med Kontraktens bestemmelser for behandling af persondata.

1. Eskalationsprocedure

Med henblik på at sikre en hensigtsmæssig gennemførelse af Kontrakten etableres der en samarbejdsorganisation som beskrevet i dette bilag.

Leverandøren skal sikre, at dennes repræsentanter i den beskrevne samarbejdsorganisation arbejder effektivt for fremdrift ved Kontraktens opfyldelse, samt at den fornødne beslutningskompetence altid er repræsenteret.

Hvis der opstår forsinkelser i tidsplanen eller andre forhindringer i projektet undervejs, som Leverandøren ikke har indflydelse på, eller hvis Danske Regioner, en region eller den regionale projektledelse træffer beslutninger, som Leverandøren er uenig i, så er det Leverandørens ansvar enten at justere tidsplanen så opgaven løses på anden vis, eller inden 5 dage efter forholdet er konstateret at bringe spørgsmålet op over for de kontraktansvarlige.

Det er herefter Danske Regioners ansvar at løfte spørgsmålet op i styregruppen eller relevante regionale beslutningsfora afhængig af problemets karakter. Dette skal ske inden 5 dage efter Leverandøren har kontaktet Danske Regioner.

1. Nøglemedarbejdere hos Leverandøren

De nedenfor nævnte medarbejdere er nøglepersoner og er centrale i forhold til levering af ydelserne. Kontraktens nøglepersoner er oplistet i skemaet nedenfor, og der er vedlagt CV’er herpå.

Af CV'erne fremgår det, hvilke forudsætninger den enkelte medarbejder har for at løse opgaven. Det enkelte CV skal som minimum angive, hvorfra medarbejderen har erfaring med at bearbejde data og udvikle IT- og databaserede analyseværktøjer samt indsigt i styring og drift af sundhedsvæsenet i Danmark og indsigt i regionale ledelsesinformationssystemer og BI-løsninger. Det skal desuden fremgå, hvilken rolle medarbejderen har i løsningen af nærværende opgave.

Det skal af CV'erne endvidere fremgå, hvorfra medarbejderne har erfaring med at samarbejde med sundhedsprofessionelle grupper samt erfaring med procesledelse og interessenthåndtering.

Leverandøren skal så vidt muligt undgå udskiftning af nøglepersoner.

[*Tilbudsgiver skal indsætte nedennævnte informationer for de relevante nøglepersoner*]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Aktivitet** | **Navn, stilling** | **Tlf.**  **Mobil**  **E-mail** |
| [Indsæt] | [Indsæt] | [Indsæt] |
| [Indsæt] | [Indsæt] | [Indsæt] |