

Oslo Havn

«Verdens mest effektive og miljøvennlige bynære havn»

Oslo Havn



Norways largest
container terminal



Wet bulk



Import/eksport
of Cement



Import of cars



Dry bulk



Concrete factories



International
Ferries/Ro-Pax



CO₂- emission
storage

- Landlord port
- 110 employees
- Financial turnover approx. 44 mill. €/year
- Infrastructure investments approx. 25 mill. €/year

Cargo segments

- 2,0 mill. tons wet bulk
- 1,7 mill. tons dry bulk
- 2,4 mill. tons general cargo
- 0,3 mill. TEUs
- 60 thousand cars

7,0 mill. pax/year

- 4,1 mill. pax commuters
- 2,3 mill. pax International ferries
- 0,4 mill. pax cruise
- 0,2 mill. pax Fjord cruise



Oslo

Skur 38 1987- 2020.



Oslo Havn

Skur 38



Aerogel Architecture Award; Empa – Swiss Federal laboratories for Materials Science and Technology.



Samspill som gjennomføringsmodell

- Tidlig involvering av entreprenører for å utnytte deres kompetanse
- Felles prosjektutvikling som gir prosjektert løsning og grunnlagsmateriale for detaljprosjektering og utførelse
Integrert organisering mellom byggherre, bruker, entreprenør og prosjekteringsgruppe
- Felles økonomiske incentiver og delt økonomisk risiko
- Kontrakt med to faser hvor overgang til fase 2 forutsetter enighet om (mål)pris og grunnlagsmateriale for detaljprosjektering og utførelse
- Arbeidskultur som kjennetegnes av åpenhet og tillitt
- Tydelige felles mål og forståelse for partenes interesser
- Samlokalisering
- Utstrakt bruk av digitale verktøy, som VDC og BIM
- God prosjektstyring



Prosjektmålsettinger

Nivå	Beskrivelse
Virksomhetsmål Ønsket fremtidig situasjon etter at gevinstene er realisert	• Skur 38 vil bidra til målsetninger om en miljøvennlig, effektiv og veldrevet havn • Skur 38 bidrar til Oslo som en attraktiv by
Effekt mål Hvilke konkrete endringer skal prosjektet føre til?	• Skur 38 fremstår som et attraktivt, effektivt og moderne kontorbygg • Skur 38 profilerer Oslo Havn KF og HAV Eiendom • Kontorlokalene er utformet for å fremme samhandling i organisasjonen og bidrar til et godt arbeidsmiljø • Det rehabiliterte bygget bidrar til en ønsket byutvikling på Vippetangen og ivaretar maritim kulturhistorie i området
Resultatmål/ prosjekt-leveranse Hva skal prosjektet levere?	• HAV og HAV E har flyttet inn i rehabilitert bygg innen desember 2021 • HAV E har en egen del av bygget • Ledig areal er tilrettelagt for utleie • Skur 38 er designet fleksibelt slik at det er mulig å leie ut hele bygget • Møterom, garderober, kantine og andre fellesfunksjoner kan benyttes av alle brukere • Første etasje er tilrettelagt for publikumsfunksjoner • Skur 38 har en ambisiøs miljøprofil



Quo Vadis

- Bakgrunnsinformasjon
- Nåtilstand – ny tilstand
- Kartlegginger/forprosjekter
- Programmering/formål
- Behovs- og forventningsavklaring
 - Hva vil vi ha?
 - Når vil vi ha det?
 - Hva kan det koste?



>>> Hva skal entreprenøren løse – byggherrens (omforente?) visjon



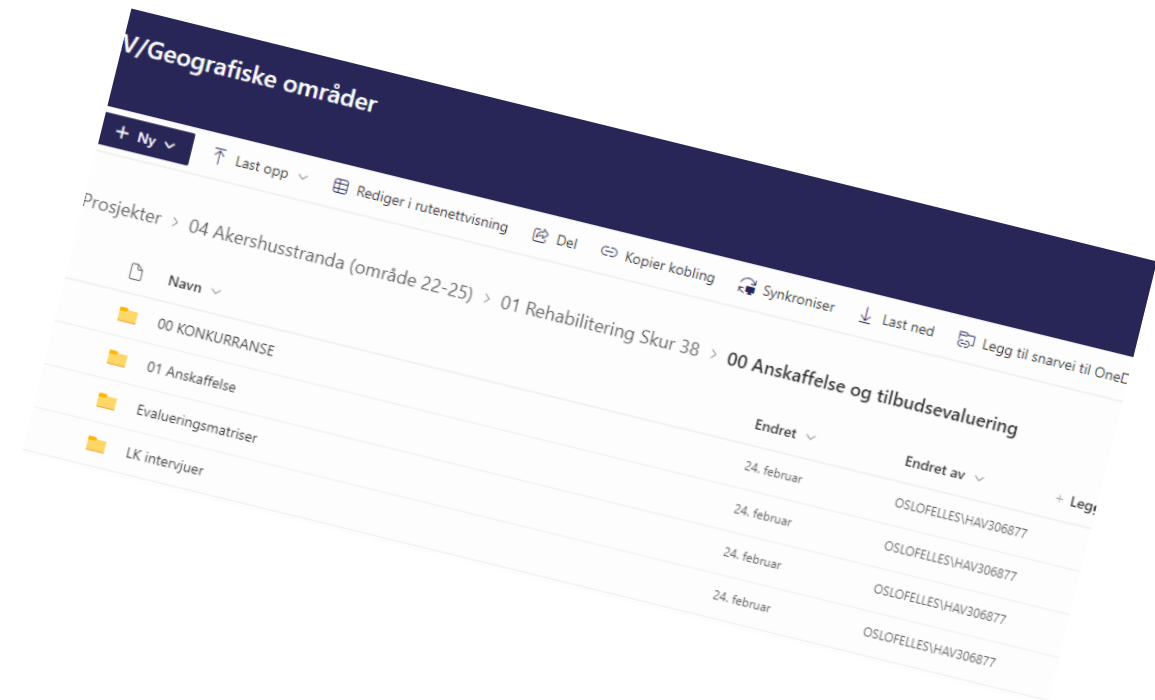
Intervjuguide/oppgaveutforming intervju

- Målsetning
 - vurdere egnethet
- Fokus
 - Kompetanse/erfaring relevant for prosjektet
 - Forståelse for nettopp *dette* prosjektet
 - Forståelse for (egen) oppgave
 - Rolleforståelse
 - Syn på organisering og samspill med andre
 - Motivasjon



Tentative evalueringskriterier intervjuer PL

- Kompetanse og erfaring
- Gjennomføringsplan
- Ledelse og gjennomføring
- Risikotilnærming
- Samhandlingskompetanse
- Kjerneverdier og kultur



The screenshot shows a web application interface for project evaluation. The header is dark blue with the text 'V/Geografiske områder'. Below the header, there is a navigation bar with buttons: '+ Ny', 'Last opp', 'Rediger i rutenettvisning', 'Del', 'Kopier kobling', 'Synkroniser', 'Last ned', and 'Legg til snarvei til OneC'. The main content area is titled 'Prosjekter > 04 Akershusstranda (område 22-25) > 01 Rehabilitering Skur 38 > 00 Anskaffelse og tilbudsevaluering'. It contains a table with columns: 'Navn', 'Endret', 'Endret av', and '+ Legg'. The table lists four items: '00 KONKURRANSE', '01 Anskaffelse', 'Evalueringsmatriser', and 'LK intervjuer'. All 'Endret' dates are '24. februar' and all 'Endret av' values are 'OSLOFELLES\HAV306877'.

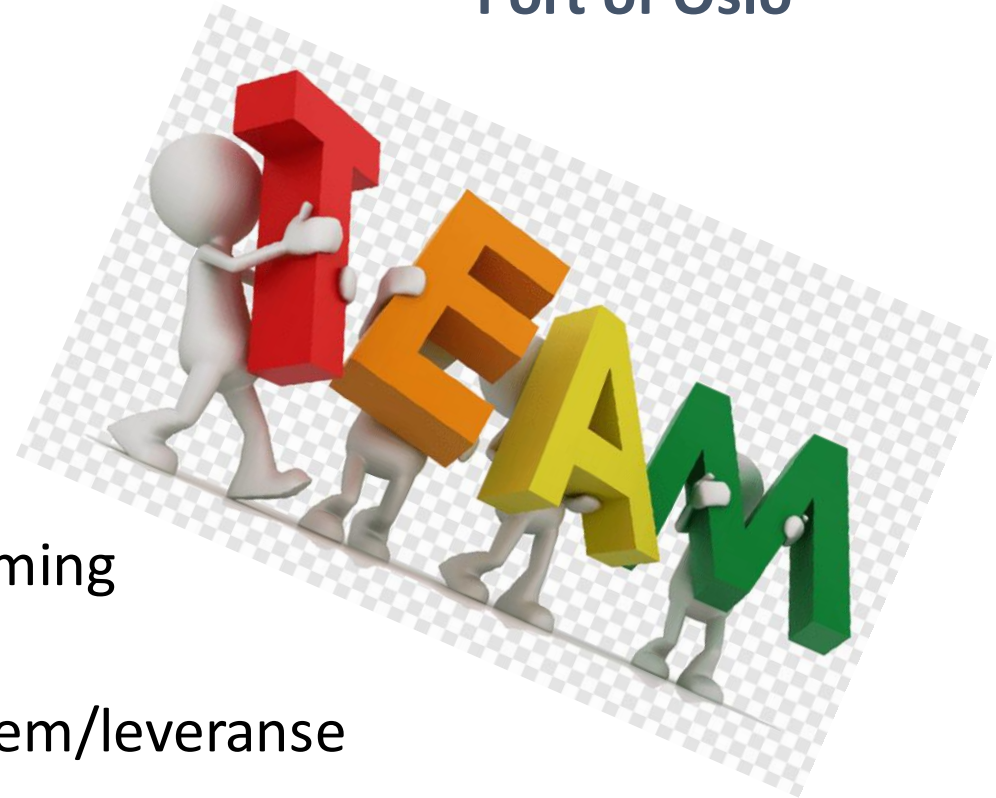
Navn	Endret	Endret av	+ Legg
00 KONKURRANSE	24. februar	OSLOFELLES\HAV306877	
01 Anskaffelse	24. februar	OSLOFELLES\HAV306877	
Evalueringsmatriser	24. februar	OSLOFELLES\HAV306877	
LK intervjuer	24. februar	OSLOFELLES\HAV306877	



Skur 38

Tentative evalueringskriterier Team

- **Veiledning**; skaffer seg informasjon
- **Nytenking**; ideer og perspektiver
- **Formidling**; kommuniserer og overbeviser
- **Ideutvikling**; kritisk testing av ideer og tilnærming
- **Iverksetting**; plan, struktur og organisering
- **Gjennomføring**; opplegg for jevn drift av system/leveranse
- **Kvalitetssikring**; sikring av leveranse og prosess
- **Opprettholdelse**; evaluering og gransking av ideer og prosesser underveis



Oppstart og onboarding

- Prosjektsamling
- Forventningsavklare
- Etablere omforente kjøreregler

>>> sette av tilstrekkelig **TID**





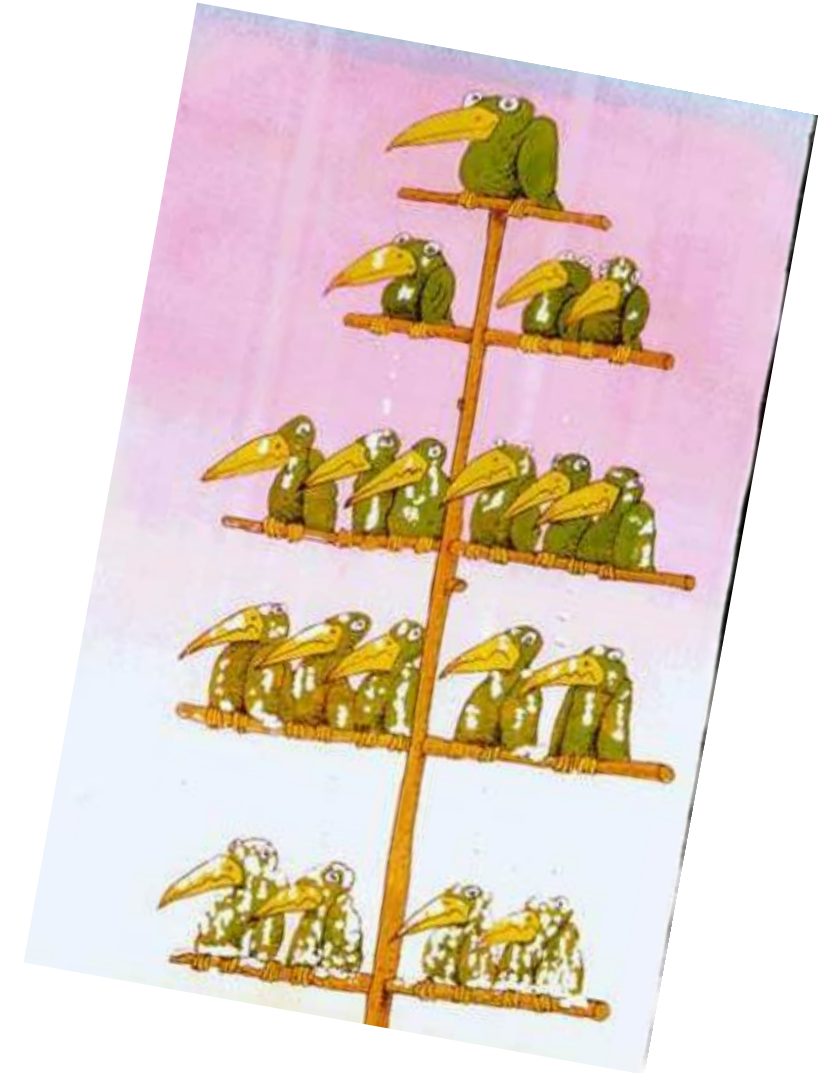
Lokalisering og organisering

- Mulighetsrom?
- Hva er mest hensiktsmessig?
- Spesielle hensyn?
- Trivsel?
- Kostnad?



Eierskapsforankring SaS/SG/LM/HST

- Rolle- og interesseavklaring
- Omforente (vedtatte) kjøreregler
- Klare styringssignaler
- Lojalitet
- Tid
- Kontinuerlig oppdatering/innsalg av prosjektet





Største utfordringer 1/2

- Enkelte innslag av glemte elementer/behov - Fordyrende og forsinkende
- Stor medvirkningsgrad og engasjement i organisasjonen kan medføre tidkrevende prosesser for enkelte beslutninger
- Omorganisering BH medførte behov for endringer
- Introduksjon av nye/endrede behov underveis i prosjektforløpet skaper tidspress, forsinkelser og merkostnader





Største utfordringer 2/2

- Pandemi i gjennomføringsfasen skapte utfordringer for samtlige prosjektelementer; organisasjon, økonomi og utførelse
- Kostnadsomfang og ordninger knyttet til forbildeprosjekt Futurebuilt og gjenbruksløsninger var underkommunisert til byggherre og entreprenør
- Manglende kapasitet hos byantikvaren skapte merarbeid og fremdrifts utfordringer - suboptimale løsninger med tanke på prosjektøkonomi og vedtatte miljøambisjoner



Suksessfaktorer 1/6

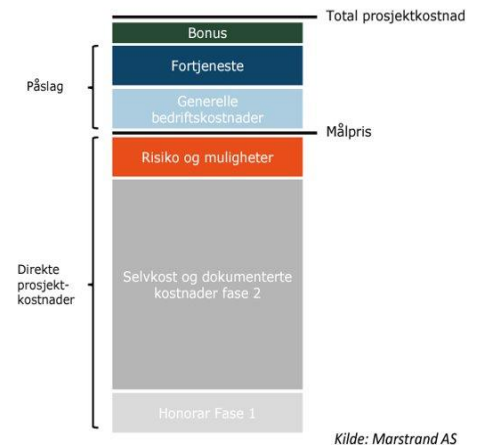
- Valg av samspill som entrepriseform
- Gode rådgiverressurser v/utarbeidelse av konkurransegrunnlag og evaluering av tilbud
- Tillit i alle ledd – ingen skjult agenda





Suksessfaktorer 2/6

- «Riktig» valg av entreprenør med vekt på tilbudt team
- Et godt fundert kontraktgrunnlag med balansert risikofordeling mellom partene
- Kompetent og profesjonell prosjektledelse innleid fra renommert aktør



Suksessfaktorer 3/6



- Utstrakt medvirkning fra ansatte og leietakere før, under og etter gjennomføring av entreprisen
- Gode (visjonære) produkt- og løsningsvalg av entreprenør
- Ambisiøse og godt kommuniserte miljøkrav (interesse + backing)



Suksessfaktorer 4/6



- Fokus på risikostyring underveis – vilje til å være konsekvent
- LEAN metodikk i prosjektering og framdriftsplanlegging
- Bevissthet om kopling og kommunikasjon med ansatte, brukere, leietakere, publikum, naboer og relevante myndighetsorganer



Suksessfaktorer 5/6

- Grundighet og transparens i alle prosesser – åpenhet rundt utfordringer så vel som suksesser
- Fokus på risikostyring underveis – vilje til å være konsekvent
- Bevisst markedsføring av prosjektet (og entrepriseformen) internt og eksternt

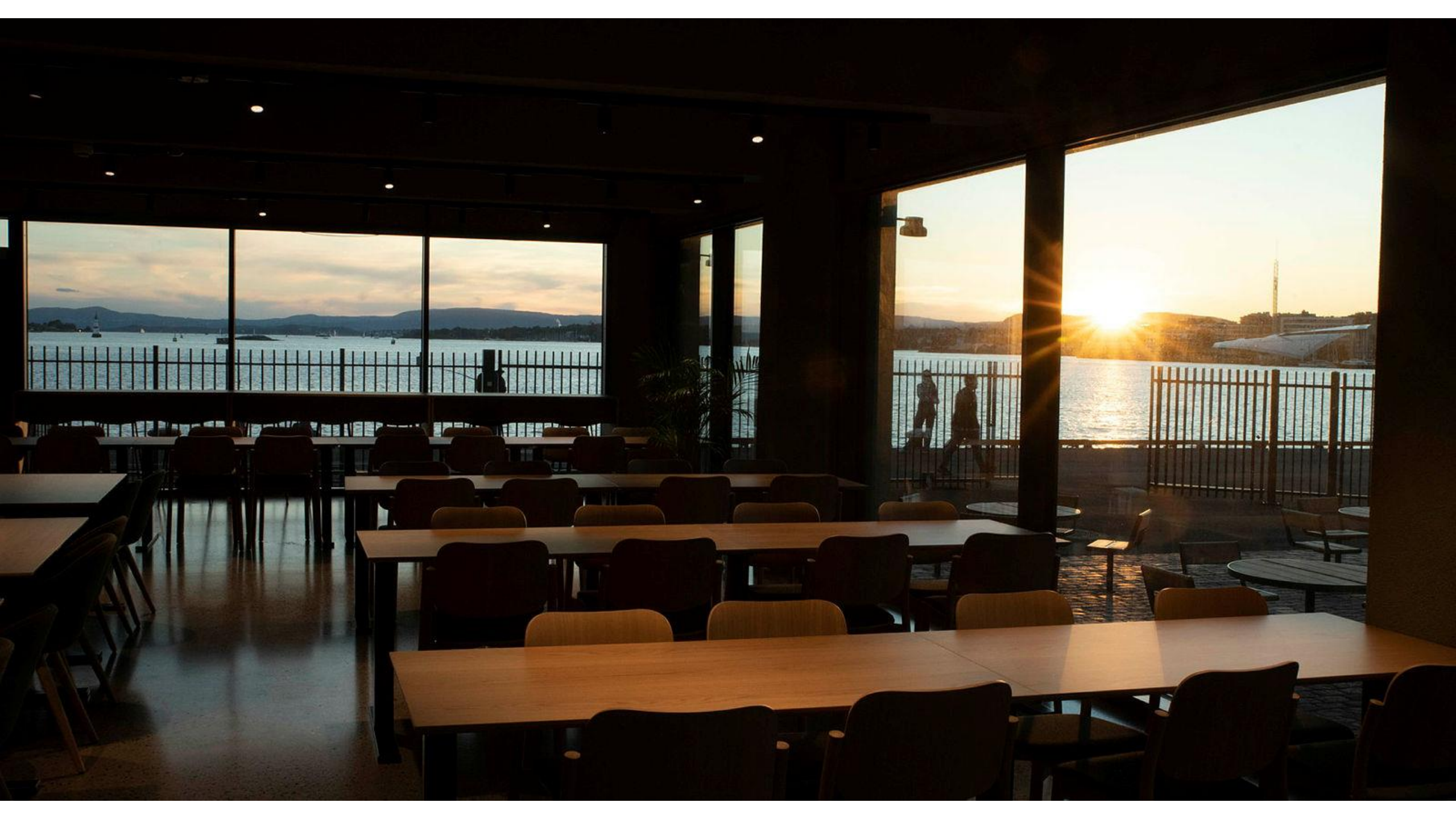




Suksessfaktorer 6/6

- Én agenda i prosjektet – samspillsledelsen som én integrert organisasjon
- Grundig mål- og behovsavklaring og forberedelse forut for anskaffelse entreprenør
- «Riktig» valg av entreprenør med vekt på tilbudt team

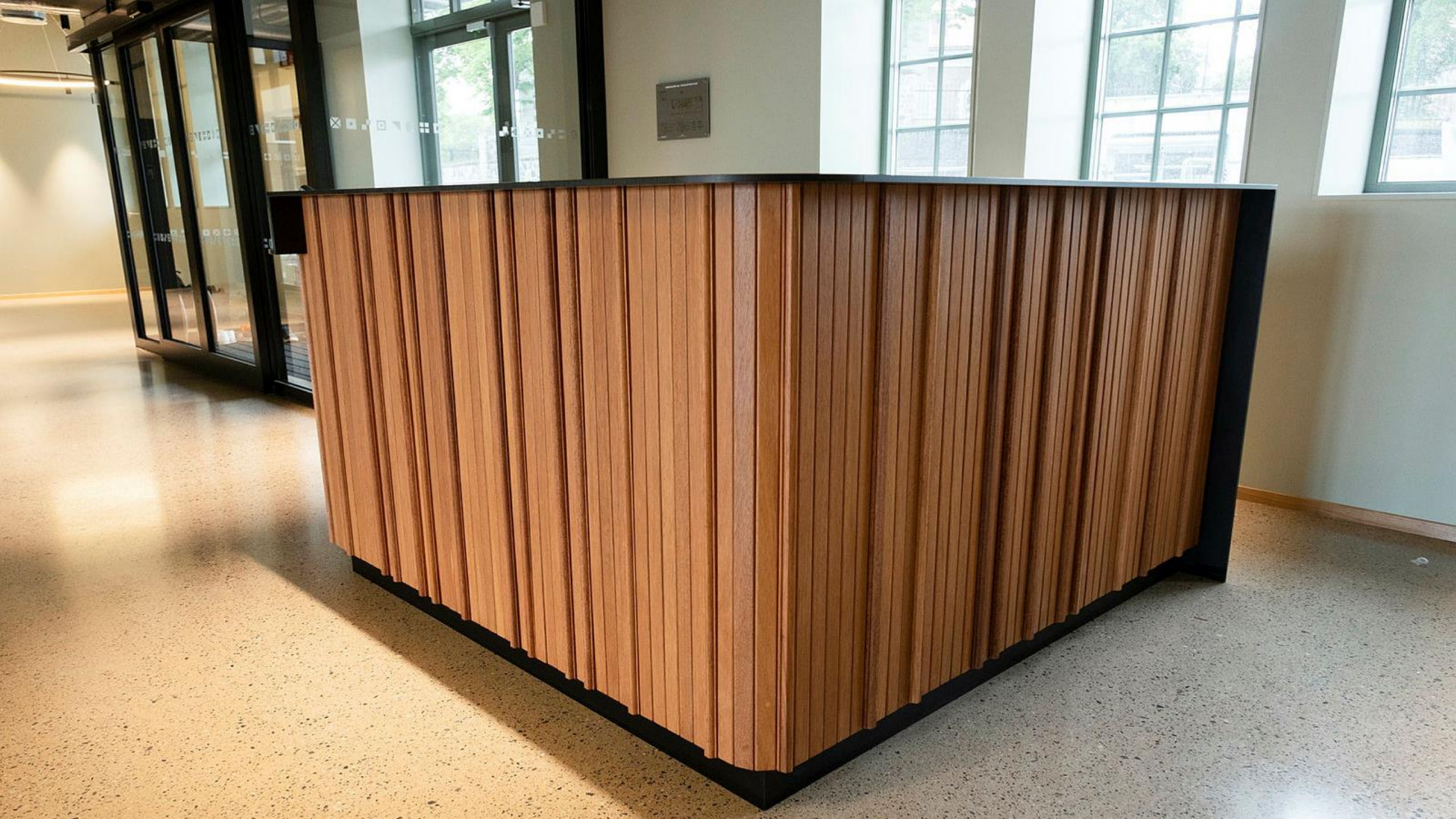




Betraktninger fra prosjektledelsen 1/4

- Samspillmodellen fungerte veldig bra. Det er viktig å bruke tilstrekkelig tid til (riktig) valg av team og verifisere at teamet fungerer i praksis
- Erfaringer knyttet til strategi, organisering, økonomi, løsninger og i en tillitsbasert kontekst har vært svært gode. Samspillmodellen stimulerte til trygghet, støtte og felleskap i problemløsning og innovasjonsprosesser underveis
- Samspill som modell er ressurskrevende i forberedelsesfasen, men var ressursbesparende i gjennomføringsfasen. Modellen krevde nitidige forberedelser, men sto seg godt i prosjektgjennomføringen





Betraktninger fra prosjektledelsen 2/4

- Riktig å bytte arkitekt tidlig når man opplevde at denne ressursen ikke falt helt på plass i prosjektet
- Styringsgruppen (SG) slutter opp om og promoterer prosjektet overfor egne ansatte. De innesto for valgte løsninger.
- Styringsgruppen fremsto som sterk og forutsigbar. Engasjement, lojalitet og respekt hos alle deltakere





Betraktninger fra prosjektledelsen 3/4

- Viktig å følge kommandolinjen i prosjektorganisasjonen. Kunne vært vektlagt sterkere i slutfasen
- Omfattende brukermedvirkning ga grunnlag for godt eierskap, og fornøyde brukere og bidro til å gi prosjektet legitimitet
- Tilstrekkelig tid til planlegging og gjennomføring av fase 1 var avgjørende. Det er lett å være for ambisiøs i tidligfase
- Viktig å sette av tilstrekkelig (mer) tid mellom fase 1 og 2 for tid arbeid med grunnlagsdokumenter for prosjektorganisering. Dette gjelder også Onboarding av prosjektmedarbeidere



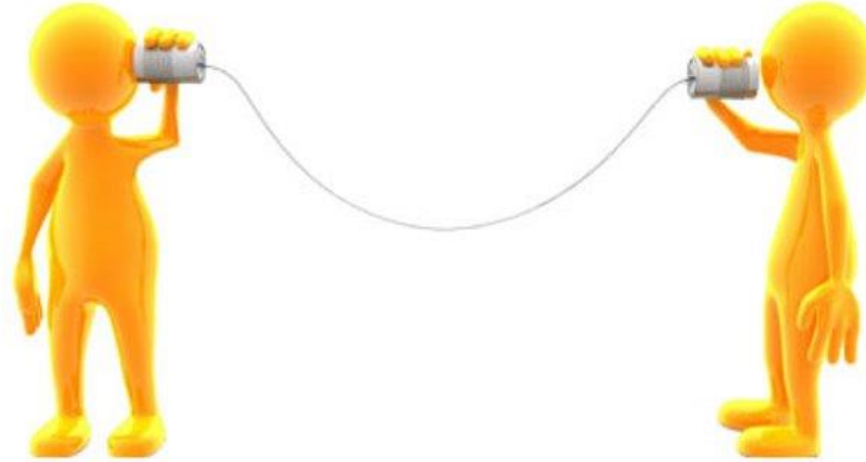


Betraktninger fra prosjektledelsen 4/4

- Viktig å avsette tilstrekkelige økonomiske prosjektereserver for å unngå justering av budsjettammen
- Det ble gjennomført fortløpende endrings- og avvikshåndtering for å redusere usikkerheter og beholde prosjektintern tillit og respekt. Viktig for å unngå forsinkelser og dårlig stemning i gruppen
- Prosjektet profiterte på god internkommunikasjon og klare regler for samhandling. Det ble gjennomført fortløpende evalueringer av hvorvidt prosjektet lyktes på det relasjonelle området







EIERSKAP – FORANKRING – KOMPETANSE – TILLIT TEAM

Evaluere - Korrigere - Dele – Erfaringsoverføre
Gjenta suksessen!