

6 Storstilt og usynlig rehabilitering

18 Fruktbart samarbeid i Sverige

24 Helse-, miljø- og prisbevisst i Frogn

30 Sparer energi og penger med EPC

AFPOSTEN

Nummer 1 / 2017 / 30. årgang

TEMA

MED KUNDEN I SENTRUM

Dialog, tillit og løsningsfokus er avgjørende for å bli foretrukket av kunder og leverandører.

STORT TEMANUMMER, SIDE 10 TIL 21





Kunden i fokus

Morten Grongstad, konsernsjef AF Gruppen

Vi har lagt bak oss et år med nok et milliardresultat, og med en sterk finansiell posisjon og en historisk høy ordreinngang. Det gir oss et godt fundament for å realisere vår nye konsernstrategi.

Nysgjerrighet og entreprenørånd blir enda viktigere når vi skal finne de beste måtene å løse prosjekter på fremover.

Et godt eksempel på at kunder søker til AF for å løse morgendagens utfordringer, er Oslo S Utvikling (OSU) sitt ønske om å få AF som samarbeidspartner på byggingen av Bispevika-prosjektet. Dialogen om et langsiktig prosjektsamarbeid vil forhåpentlig skape grunnlaget for innovative løsninger i ett av byens flotteste boområder.

Nettopp det å jobbe langsiktig med å etablere og bevare gode relasjoner er et av delmålene når vi mot 2020 skal jobbe for at våre kunder og leverandører velger AF som sin foretrukne partner.

Samarbeid med kunder og leverandører skal være verdiskapende for alle parter, og det vil kreve en innsats hos alle som jobber i AF. Med alle våre dyktige medarbeidere på laget føles det helt rett å ha tydelige ambisjoner.

“ Å jobbe langsiktig med å etablere og bevare gode relasjoner er et av delmålene våre mot 2020.



10 TEMA:
AF GRUPPEN MOT 2020:
Gode kunderelasjoner i fokus



22 Energisk arbeidsdag



30 Sparer energi for millioner



24 FOTOREPORTASJEN
Massivt helseprosjekt

DETTE FÅR DU I DENNE UTGAVEN

- 04 AF NÅ!**
- 06 AF-TRYKKET**
Bedre miljø i Sophus Bugges hus
- 10 TEMA**
AF Gruppen mot 2020: Gode kunderelasjoner i fokus
- 18 AKTUELT**
AF bidrar til Göteborgs vekst
- 22 MIN ARBEIDSDAG**
Energibevist ingeniør
- 24 FOTOREPORTASJEN**
God helse i massivt tre
- 28 AF-KULTUREN**
Satser på egne talenter
- 30 PROSJEKTET**
Vinn-vinn med energisparing
- 34 NYE PROSJEKTER**
- 36 AFS SUPERTEAM**

AFPOSTEN

Nummer 1 / 2017 / 30. årgang

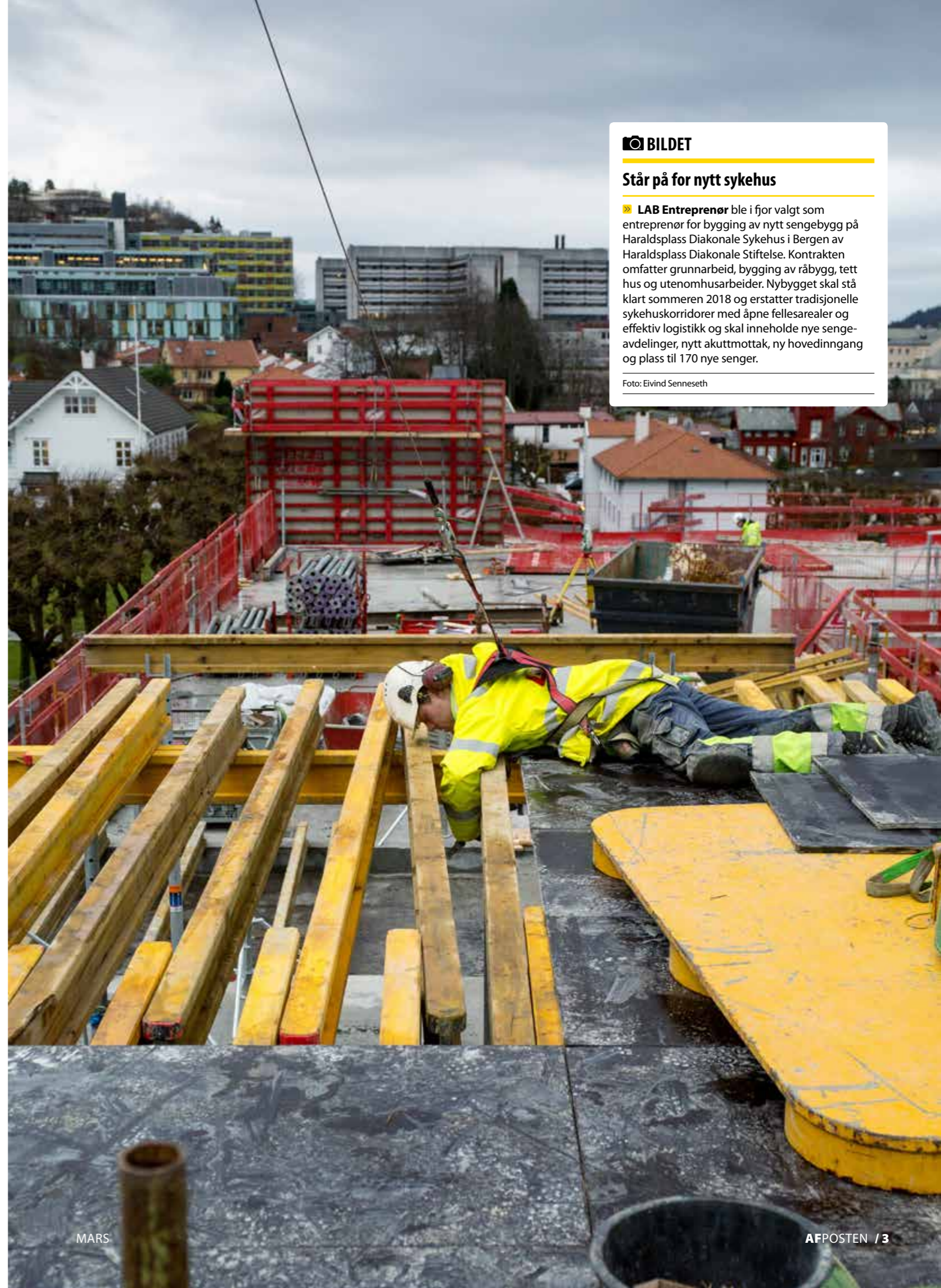


Ansvarlig redaktør: Wibecke Brusdal
Redaktør: Monica Iren Fasting
I redaksjonen: Benedicte Marie Andersen, Linda Strand Jacobsen, kommunikasjonsforum, Sissel Fantoft og Ruth Astrid L. Sæter

DESIGN OG PRODUKSJON:
REDINK / www.redink.no
Forside: Lars Wennerlöf (AF), Barbora Danese Pohorela (Hemsö) Peter Holmner (AF), Hanna Tengberg (Hemsö) och Thomas Pellidén (AF).
Forsidefoto: Marie Ullnert
Opplag: 5800 **Trykk:** RK Grafisk



Kom gjerne med innspill til: kommunikasjon@afgruppen.no



BILDET

Står på for nytt sykehus

LAB Entreprenør ble i fjor valgt som entreprenør for bygging av nytt sengebygg på Haraldsplass Diakonale Sykehus i Bergen av Haraldsplass Diakonale Stiftelse. Kontrakten omfatter grunnarbeid, bygging av råbygg, tett hus og utenomhusarbeider. Nybygget skal stå klart sommeren 2018 og erstatter tradisjonelle sykehuskorridorer med åpne fellesarealer og effektiv logistikk og skal inneholde nye sengeavdelinger, nytt akuttinntak, ny hovedinngang og plass til 170 nye senger.

Foto: Eivind Senneseth

Nå!

AF GRUPPEN I MEDIA

“ Dette er veldig, veldig bra. Ikke bare for oss, men for hele Tvedestrand. Det skjer så mange positive ting på én gang. Ny E18, ny skole og nasjonalpark. På sikt kommer dette kommer til å gi liv til hele byen. Og det har den bruk for. Dorte Suurballe, daglig leder på Tvedestrand Fjordhotell, som har leid ut samtlige rom til AF Gruppen, i en artikkel i Tvedestrandposten.

KJAPPE NYHETER FRA AF GRUPPEN



» AF ANLEGG

LEAN-suksess på Kringsjø

Med post-it-lapper er prosjektteamet i Olav M. Troviksvei blitt mestere i planlegging.

– Det gikk veldig raskt da vi først hadde besluttet å ta i bruk LEAN på prosjektet, forteller Lars Henrik Haraldstad, som har overtatt stafettspinnen som prosjektleder i SiO-prosjektet Olav M. Troviksvei 8–10.

– Prosjekteringslederen ble kurset og noen av oss fløy til Bergen for å lære av LABs prosjekter før vi tok det i bruk. Det har vært en ganske bratt læringskurve for oss alle.

I pauserommet på brakka er veggene tapetsert med planer fulle av fargerike klistrelapper. Prosjekteringsleder Bo Christian

Trollsås har ansvaret for pilotprosjektet og overvåker fremdriften nøye sammen med underentreprenørene.

– Etterhvert som vi har vent oss til arbeidsmetoden, ser stadig flere gevinstene ved LEAN, sier han.

SONE FOR SONE. Studentboligene i Olav M. Troviksvei 8–10 var utdaterte og lite attraktive for studentene, og AF Byggfornyelse gir både hyblene og fasadene et realløft. Alt er blitt strippet ned og bygges opp i en ny og moderne

drakt. Innvendig jobbes det på spreng.

– Det mest spesielle med måten vi jobber på, er at vi deler prosjektet inn i soner og gjør oss ferdig med én aktivitet som er stykket opp for en hensiktsmessig overtakelse av et annet fag før vi går videre med neste. På den måten kan vi tidlig avdekke eventuelle kvalitetsfeil. Oppfølging av status og ryddighet er også enklere, forklarer Trollsås og åpner døren inn til en byggeplass som er nærmest fri for byggestøv, materialer og rot.

ALLE MED PÅ LAGET. LEAN-metoden går ut på at man i fellesskap legger detaljerte, visuelle ukeplaner for produksjonen, med sone-inndeling. Planene blir fulgt opp i daglige morgenmøter, der man kartlegger progresjonen og håndterer eventuelle avvik.

– Vi hjelper våre UE-er med å sette seg produksjonsmål for uken og med å følge dem opp i ettertid. Nå som vi har jobbet med det en stund, er det flere som ser klare fordeler med LEAN. Det sparer både dem og oss for tid, penger og ressurser, forklarer prosjektleder Haraldstad. ■ ■

E18-oppstart

■ **Første arbeidsdag** i 2017 ble det første allmøtet for nye E18 Tvedestrand–Arendal avholdt i prosjektets nye lokaler. Erik Frogner ønsket sine medarbeidere velkommen og orienterte om prosjektets omfang og planer. Det skal bygges 23 kilometer med ny fire-felts motorvei på E18 mellom Tvedestrand og Arendal, til planlagt åpning 15. oktober 2019. Strekingen omfatter blant annet fire doble bergtunneler, 30 konstruksjoner og masseflytting av 10 millioner kubikkmeter.



Landets mest fornøyde boligkjøpere

■ **JM Norge, Backe Prosjekt og AF Gruppen** delte førsteprisen i Prognosecenterets kåring over de mest fornøyde boligkjøperne i prosjektmarkedet for 2016. Trine Helen Håkonsen fra AF Eiendom mottok prisen i februar. Prognosecenterets måling av kundetilfredshet skjer i to ulike faser: Ved overlevering av boligen og i forbindelse med etårstbesøring. Målingen fanger på den måten opp hele kundeopplevelsen fra kjøp av bolig, til man har overtatt og bodd i boligen en tid.



Løfter eldreomsorgen



■ **11. januar var det** offisiell byggestart for Etne Omsorgssenter, Etne kommunes hittil største investering. I spissen står AF Bygg Prosjektpartner.

Det skal bygges 30 sykehjemsplasser og 10 omsorgsleiligheter, i tillegg til dagsenter. Den totale bygningsmassen utgjør cirka 6200 kvm, og blir oppført i tre etasjer.

Kurt Hermansen, prosjektleder i AF Bygg Prosjektpartner, forteller at dette er et viktig prosjekt for lokalsamfunnet i Etne. Planleggingen har tatt ti år.

– Etne Omsorgssenter vil gi et stort løft til eldreomsorgen i kommunen. Vi har en god dialog med byggherren, og arbeider mot et felles mål. Jeg har også veldig stor tro på teamet mitt, forteller Hermansen, som har

med seg AF-medarbeiderne Helge Ramsfjell, Marwan Mostafa og Thu Thi Minh Tran. Anleggsleder Gunnar Mæland vil følge opp egen-produksjon betong.

Avtalen har en verdi på MNOK 103 ekskl. mva. Etne Omsorgssenter er planlagt ferdigstilt sommeren 2018. ■ ■



■ **I starten av februar ble grunnsteinen** til det nye Deichmanske hovedbibliotek lagt ned. Det var Oslos ordfører Marianne Borgen og byrådsleder Raymond Johansen som fikk æren av å legge ned grunnsteinsskrinet, som blant annet inneholder et Pokémon-kort, en Minecraft-figur og øreplugg. Til stede var også prosjektteamet fra AF Byggfornyelse, som har sikret seg kontrakten for innvendige arbeider i bygget.

Kvalitetsstempel



■ **Etter to år** med målrettet jobbing fikk AF Energi & Miljøteknikk beskjeden i januar: De mottar den gjeve ISO 9001:2015-sertifiseringen.

– Denne sertifiseringen blir en drivmotor for kontinuerlig forbedring i AF Energi & Miljøteknikk, sier Jørn Nergård, HMS- og kvalitets sjef i AF Energi & Miljøteknikk, og primus motor bak arbeidet mot ISO-sertifisering.

ISO 9001 omfatter blant annet kvalitetsledelse, produktdesign, kundebehandling, dokumentkontroll, internopplæring, internrevisjon og ledelsevaluering. Den ble revidert i 2015, og det er denne sertifiseringen AF Energi & Miljøteknikk nå har sikret seg – som første enhet i AF Gruppen.

– Sertifiseringen gjør at vi ligger et hestehode foran i tilbudsarbeid fordi vi allerede er prekvalifisert på en del områder, forklarer Nergård. ■ ■

AF har kjøpt svenske Kanonaden

■ **I februar inngikk** AF Gruppen endelig avtale om kjøp av 70 prosent av aksjene i Kanonaden Entreprenad AB.

Det svenske anleggsselskapet ble grunnlagt i 1983, har hovedkontor i Småland, opererer i Sør-Sverige og har 188 ansatte. Selskapet utfører oppdrag innen en rekke områder, og i 2016 hadde Kanonaden Entreprenad AB og dets datterselskaper en omsetning på MSEK 708. ■ ■

» AF BYGGFORNYELSE

Usynlig oppgradering

Hvordan rehabiliterer man et vernet bygg til BREEAM Excellent-standard – uten at det synes? Det kan AF Byggefornyelse svare på.

TEKST SISSEL FANTOFT FOTO THOMAS HAUGERSVEEN



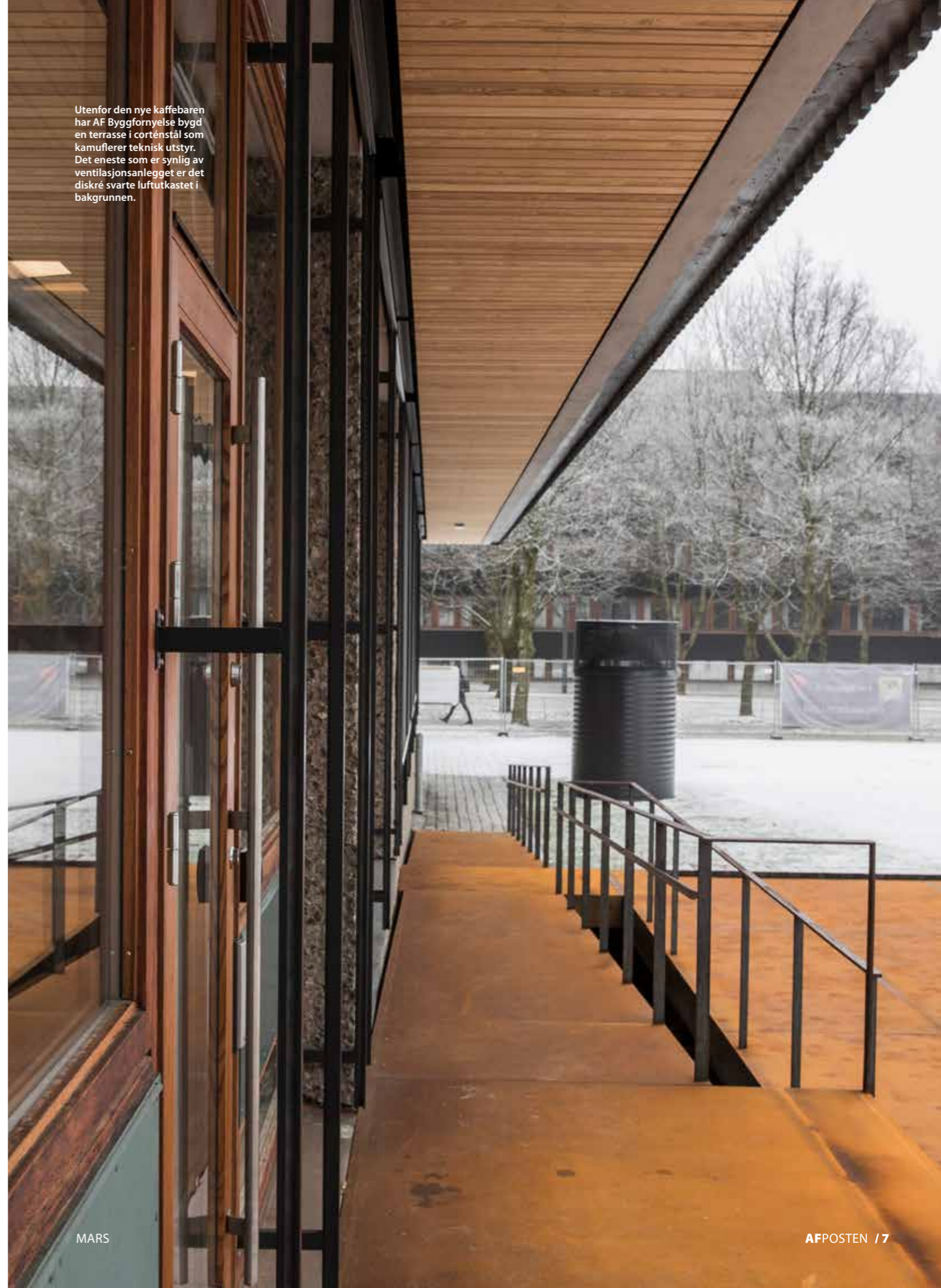
» PROSJEKTTEAMET

“ Det er nesten ikke til å tro at vi har klart det.

PROSJEKTLEDER KIM FJELDSTAD, AF BYGGFORNYELSE

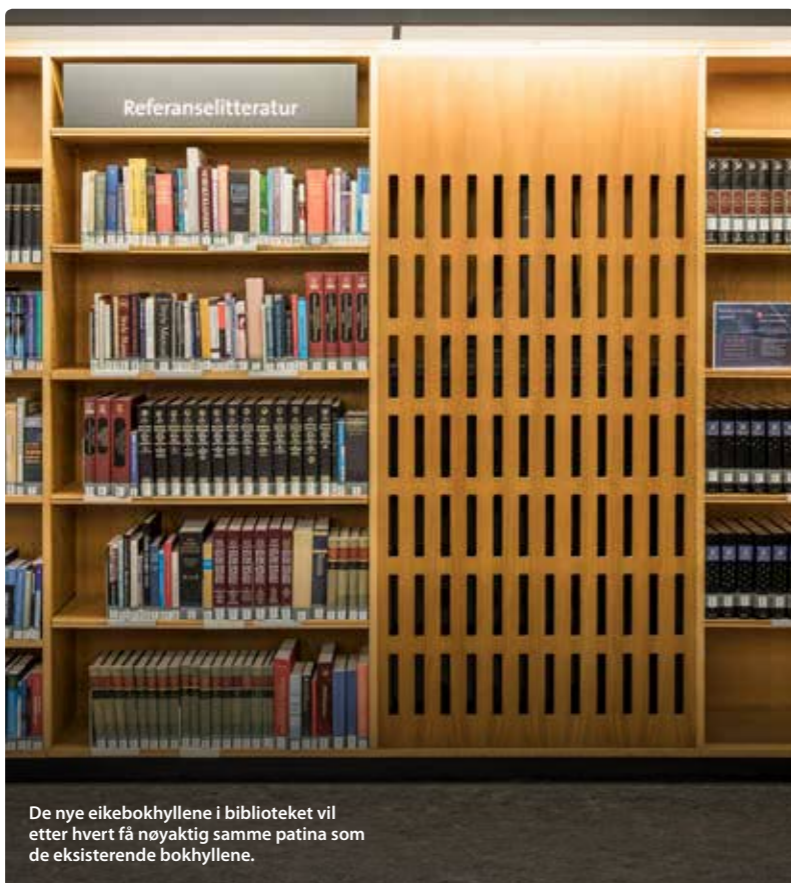
Gjengen fra AF Byggefornyelse har lagt ned en enorm innsats for at Sophus Bugges hus skal fremstå uberørt. Bak fra venstre: Sommervikar Stacy Hanssen, formann Alexander Elstad Reine og prosjektleder Kim Fjeldstad. Foran fra venstre: Prosjektingeniør Knut Magnus Collett, anleggsleder Maria Øverbø Nevjen, prosjekterings-leder Trond Magne Hognestad Pettersen og prosjektøkonom Anders Lillelien.

Utenfor den nye kaffebaren har AF Byggefornyelse bygd en terrasse i corténstål som kamouflerer teknisk utstyr. Det eneste som er synlig av ventilasjonsanlegget er det diskrete svarte luftutkastet i bakgrunnen.



“ Den største jobben for oss har vært å legge inn et nytt ventilasjonssystem som er minst mulig synlig.

PROSJEKTERINGSLEDER TROND MAGNE HOGNESTAD PETERSEN, AF BYGGFORNYELSE



Sophus Bugges hus på Blindern i Oslo er tegnet av arkitekt Leif Olav Moen, og ble bygget på begynnelsen av 1960-tallet som en del av Det teologiske og Det historisk-filosofiske fakultet ved Universitetet i Oslo (UiO). Bygget inneholder blant annet bibliotek, auditorier, seminarrom og studentpub.

– Utgangspunktet for oppgraderingen var å skape et bedre inneklima i bygget, men så vokste prosjektet til også å omfatte rehabilitering av eksisterende overflater. Den største jobben for oss har vært å legge inn et nytt ventilasjonssystem som er minst mulig synlig. I biblioteket løste vi det ved å flytte bokhyllene en halv meter frem fra veggen for å skjule ventilasjonen bak, forteller prosjekteringsleder Trond Magne Hognestad Petersen i AF Byggfornyelse.

Byggherre UiO hadde som krav at bygget skulle oppnå BREEAM-standard Excellent. BREEAM Nor er et klassifiseringsverktøy for norske byggeprosjekter som ikke bare stiller krav til miljøhensyn, men også til selve gjennomføringen av prosjektet. Excellent er den nest høyeste klassen som er mulig å oppnå.

– Vi har samlet BREEAM-poeng der det har vært mulig. Blant annet har vi sørget for at flere av materialene vi har brukt er blitt godkjent som eco-produkter. Vi har også laget en brønnpark med 12 brønner, hver på 230 meter i dybde. Vannet i disse brønnene brukes til kjøling om sommeren og oppvarming om vinteren, sier Hognestad Petersen.

Byggets totale energiforbruk er redusert med 58 prosent etter rehabiliteringen til BREEAM Excellent-standard.

STOR FORSKJELL. Da Sophus Bugges hus ble bygget, var kravene til tekniske løsninger helt annerledes enn dagens krav.

– Vår største utfordring har vært at bygget skal se ut som det gjorde for over 50 år siden og samtidig tilfredsstillende dagens tekniske krav. Vi har ikke hatt mer plass til tekniske føringsveier enn de hadde den gangen, men har mye mer utstyr som skal på plass. Det er nesten ikke til å tro at vi har klart det, sier prosjektleder Kim Fjelstad.

Auditoriene ser akkurat ut som de gjorde før AF Byggfornyelse begynte sitt arbeid for halvannet år siden.

– Men de har en helt annen kvalitet både når det gjelder lyd, luft og overflater. Det er enormt mye som er gjort, uten at det synes, sier han.

Thomas Rambø jobber som assistent i biblioteket, og er glad for å være tilbake på arbeidsplassen.

– Det er blitt veldig fint her, men det jeg merker aller best er at det er mye bedre luft her inne. Tidligere ble jeg tung i hodet etter en stund, spesielt om sommeren. Det var slitsomt, sier han.

I biblioteket er det supplert med to nye bokhyller i eik, som etter hvert vil få samme patina som de eksisterende. Det er også bygget nye stillerom, og alle pultene er rensket for tyggegummi og klistremerker, slipt ned og har fått nytt linoleumsbelegg på skriveplaten.

En av dem som sitter her og leser hver dag er Helene Ruud, som studerer tverrfaglige kjønnsstudier med fagfordypning i sosiologi.

– Jeg merker stor forskjell – det er åpnere, lysere og

PROSJEKTET

SOPHUS BUGGES HUS

Byggherre:
Universitetet i Oslo

Entreprenør:
AF Byggfornyelse

Oppdrag:
Totalentreprise. Fornyning og rehabilitering av tekniske anlegg, overflater og de deler av interiøret som ikke er verneverdig. Planløsningen i første etasje er delvis endret og det er etablert energibrønner som forsyner bygget med varme og kjøling. Bygningen er BREEAM-sertifisert med karakteren Excellent.

Oppstart:
Juni 2015

Ferdigstillelse:
August 2016

Kontraktssum:
85 millioner kroner eks. mva

PROSJEKTET I TALL

8

Nye ventilasjonsaggregater

12

Brønner à 230 meter

50

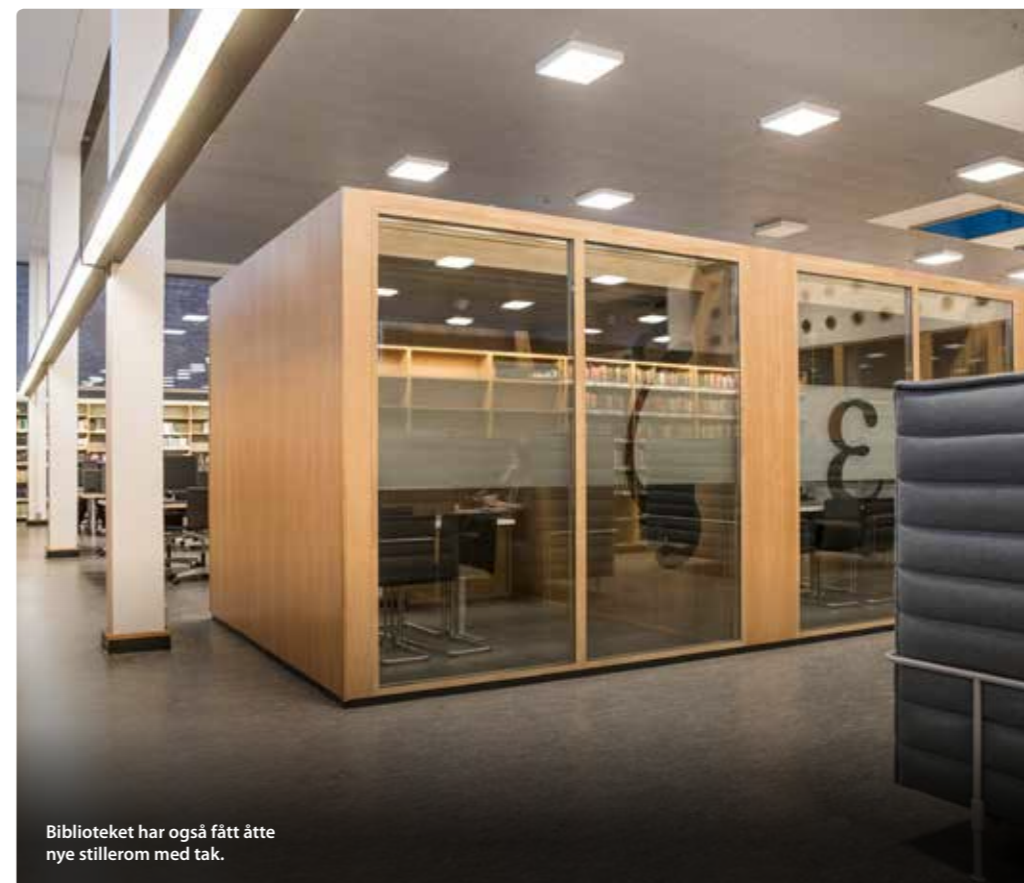
Bokhyllene i biblioteket er flyttet 50 cm ut fra veggen for å kamuflere ventilasjonsanlegget

58

Energibruken er redusert med 58 prosent

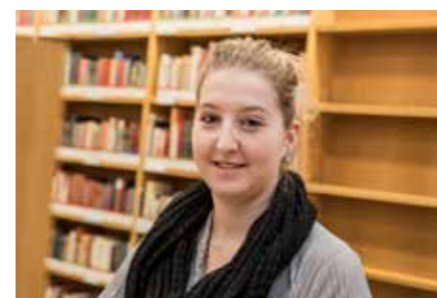
300

Lesesalsplasser er slipt ned og pusset opp



“ Jeg merker stor forskjell – det er åpnere, lysere og en bedre atmosfære her nå.

HELENE RUUD, STUDENT



– Det var trangt om plassen for de nye tekniske føringene over himlingene.

en bedre atmosfære her nå. Når man sitter her i flere timer hver dag merker man godt at lufta er bedre, det er lettere å konsentrere seg om det man skal, sier hun.

GODT KAMUFLERT. Det ble ikke spart på noe da Sophus Bugges hus ble bygget. Granittgulv, teglvegger, bokhyller i eik og vinduskarmer i teak gir bygget en robust og eksklusiv fremtoning.

– Vi har vasket, slipt, pusset og bonet alle overflater. Der det var nødvendig med utskifting har vi flere steder klart å få tak i de originale materialene slik at utskiftingen er blitt minst mulig synlig. Siden materialene var så solide har vi forsøkt å gjenbruke alt vi kunne – det er tungvint og fordyrende, men verd det fordi det er så holdbart. Samtidig bevarer vi den opprinnelige stilen, sier Hognestad Petersen.

Den mest synlige endringen er at bakveggen i vestibylen, som tidligere var dekket av garderobeskap, har fått glass slik at den nå har gjennomlys. Her er det også plassert et hyggelig sitteområde. Ved et av bordene sitter en gruppe Japan-studenter med oppslåtte bøker.

– Før var det helt mørkt her og ingen som brukte dette området. Nå møtes vi her og prater og diskuterer fag. Det er blitt kjempefint, sier Charlotte Børing.

Utenfor glassfasaden har AF Byggfornyelse bygget en terrasse i rustrodt cortenstål, der det skal settes ut bord og stoler til våren.

– Under her har vi kamuflert masse teknisk utstyr, blant annet et stort utkast med luft fra det tekniske rommet i kjelleren. Men det er det ingen som tenker over, sier Kim Fjelstad. ■■

Involvert



ANLEGGSEDEREN

Maria Øverbø Nevjen, AF Byggfornyelse

– Dette har ikke vært noe standardprosjekt. Ingen hadde planlagt og gjennomført noe tilsvarende tidligere, så prosessen har blitt litt til underveis. Vi måtte lære opp alle underleverandørene, og det krever klare føringer fra dag én.



ARKITEKTEN

Einar Hagem, Lund Hagem Arkitekter

– Vårt utgangspunkt var å finne tilbake til de opprinnelige ideene bak den originale arkitekturen. Det viktigste var å åpne opp vestibylen og fremheve teglveggene. Resultatet er fresht og lyst der det var mørkt og innestengt tidligere.



BYGGEREN

Marianne M. Rieber-Mohn, prosjektleder UiO

– Dette er studentenes hus med bibliotek, lesesal, auditorier og pub i kjelleren, og HF-fakultetet har etterlyst en oppgradering i mange år. Siden huset er vernet har vi både et ønske om og en plikt til å bevare og fremheve kvalitetsmaterialene som granitt, eik og teak. Vi er veldig fornøyd med resultatet, og stolt over å vise frem dette flotte bygget i ny drakt.

Godt fundert samarbeid

Et grundig arbeid med gode kunderelasjoner har sikret Måselv Maskin & Transport flere kontrakter og langsiktig samarbeid.

TEKST MONICA IREN FASTING FOTO RUNE JENSEN OG HANS FREDRIK ASBJØRNSEN



Omkranset av høye fjell, snødekte vidder og arktisk natur ligger Bardufoss Lufthavn, et knutepunkt for innbyggerne i Midt-Troms og en av de nordligste militærbasene i Norge. Herfra opererer 339-skvadronen og 337-skvadronen med sine helikoptre, og Luftforsvarets flyskole har sin base her sammen med passasjertrafikken til og fra området. Siden oktober har det vært hektisk aktivitet på rullebanene også for maskiner uten vinger og for prosjektteamet fra Måselv Maskin & Transport AS.

– Sikkerheten på flyplassen må økes og det skal anlegges nye anlegg for instrumentinnflyging i begge rullebaneretninger på Bardufoss lufthavn. Det oppdraget var det vi som var så heldige å sikre oss, forteller prosjektleder Roar Femsteinevik i Måselv Maskin.

FRUKTBART FORSVARS-SAMARBEID. I løpet av vinteren skal det opparbeides fyllinger, veier, fundament og refleksjonsflater til instrumentinnflygingsanlegget som skal sikre at flyenes ferd over fjellet blir sikrere og tryggere. Allerede til sommeren skal Måselv Maskin & Transport ferdigstille sin del av arbeidet. Det er imidlertid ikke første gang maskinene fra Måselv tar turen til lufthavnen på Bardufoss – gjennom årenes løp er det blitt et titalls samarbeid med den trofaste oppdragsgiveren Forsvarsbygg, som har sørget for flere hundre millioner kroner i omsetning.

Femsteinevik mener et gjensidig tillitsforhold og løsningsorienterte prosjektorganisasjoner hos begge parter er suksessfaktorer bak langsiktige samarbeid:

– Det at vi er opptatt av å ha gode relasjoner til kunden er ikke noe vi har systematisert og skrevet ned noe sted. Det handler om hvordan vi oppfører oss mot hverandre og mot kunden, og om hvordan vi spiller hverandre gode. Sånn har det vært siden selskapet ble etablert og sånn vil det alltid være. Det sitter i ryggmargen på oss, og vi sørger for at det sitter i ryggmargen hos alle som ansettes her før de skal ut i prosjekt, forteller han. 📧

“ Måselv Maskin & Transport gjennomfører vernerunder og leverer alle dokumenter korrekt utfylt og til rett tid, og har en struktur på arbeidet som det står respekt av.

JARLE BØYUM, PROSJEKTLEDER FORSVARSBYGG



“ Det handler om hvordan vi oppfører oss mot hverandre og mot kunden, og om hvordan vi spiller hverandre gode.

ROAR FEMSTEINEVIK, PROSJEKTLEDER I MÅSELV MASKIN & TRANSPORT

En god dialog og en løsningsorientert prosjektledelse har sikret Måselv Maskin & Transport AS mange samarbeid med Forsvarsbygg gjennom årene. Her ved: (f.v.) Are Stein Dahlberg og Roy Steinar Hansen fra Frosth, prosjektleder Roar Femsteinevik i Måselv Maskin & Transport AS, Espen Steien i Frosth, prosjektleder Jarle Bøyum i Forsvarsbygg og Torgeir Eriksen i Måselv Maskin & Transport AS.

Kunde- og leverandørrelasjon 2016–2020


Faktorer som påvirker kunde- og leverandørrelasjoner



 <p>1 Kvalitet God kvalitet en forutsetning for kundetilfredshet</p>	 <p>2 Kultur Etablere sterk kultur for å sette kunden og kundens kunde i fokus</p>
 <p>3 Personfaktor Det er prosjektteamene og enkeltindivider som påvirker kundeopplevelsen mest</p>	 <p>4 Marked / konkurranse i endring Nye kontraktsformer og konkurransevilkår stiller andre krav til byggherre, kunder og leverandører.</p>

PROSJEKTET

BARDUFOSS LUFTHAVN



Oppdrag:
Nytt instrument-innflygingsanlegg på Bardufoss lufthavn i begge rullebane-retninger

Entreprenør:
Målselv Maskin & Transport AS

Kunde/Byggherre:
Forsvarsbygg

Byggetid:
Oktober 2016 – Sommeren 2017

Kontraktssum:
23,7 millioner kroner



KUNDEFOKUS SATT I SYSTEM. Mot 2020 skal AF jobbe for at våre kunder og leverandører velger oss som sin foretrukne partner.

– Det gjøres mye godt arbeid på denne fronten i AF allerede, men vi ser at vi har litt å gå på og at vi kan spisse vår kompetanse ytterligere, forteller Arild Moe, konserndirektør for Anlegg.

Sammen med Henning Olsen, konserndirektør for Bygg, leder han arbeidet med strategiområdet som skal sikre AF de beste kunde- og leverandørrelasjonene.

– Det er en markant endring i markedet nå som tvinger oss til å tenke annerledes. Kundene vurderer oss på en annen måte enn tidligere. Det blir lagt stadig mer vekt på kompetanse og kvalitet, mens vektleggingen av pris reduseres. Dette gjør at vår evne til å bygge gode kunderelasjoner vil bli viktigere i tiden som kommer, mener han.

For å møte nye forventninger og krav er det samlet inn forbedringspunkter og lærdom fra et bredt spekter av AFs forretningsenheter. Dette materialet skal nå brukes for å følge opp AFs forretningsenheter og deres forretningsplaner.

– I tillegg skal vi måle kunde- og leverandørtilfredsheten og sette arbeidet med kunde- og leverandørrelasjoner i fokus i medarbeidersamtalene fremover, forteller Olsen.

FINNER LØSNINGER SAMMEN. På Bardufoss lufthavn er det mange forskrifter som skal følges og mange hensyn som skal ivaretas i den bitende arktiske kulda.

– Jeg er imponert over hvor løsningsorientert prosjektorganisasjonen til Målselv Maskin & Transport er, spesielt under disse krevende forholdene. På tross av frost, snø og tele i bakken trekker de på skuldrene og sier at "dette fikser vi". Det gjør at vi som byggherre kan slappe av og vite at jobben er i de beste hender, sier prosjektleder Jarle Bøyum i Forsvarsbygg.

Det var imidlertid ingen selvfølge at det var nettopp Målselv Maskin & Transport som skulle bli tildelt prosjektet.

– Forsvarsbygg må følge reglene for offentlige anbud, og vi er forpliktet til å forvalte pengene best mulig. Det

“ Nå handler det først og fremst om å skape gode forretningsplaner med tydelige mål og aktiviteter for å styrke kunde- og leverandørrelasjonene.

ARILD MOE, KONSERNIDIREKTØR FOR ANLEGG I AF GRUPPEN

gjør også at vi vektlegger pris og kvalitet, og der var det full score for Målselv Maskin & Transport. For oss i Forsvarsbygg er det selvsagt også en stor fordel at de kjenner til våre kvalitetskrav fra tidligere prosjekter. De gjennomfører vernerunder og leverer alle dokumenter korrekt utfyllt og til rett tid, og har en struktur på arbeidet som det står respekt av, mener han.

Bøyum forteller likevel at ikke alt har gått på skinner og samarbeidet ble satt på prøve allerede tidlig i prosjektet.

– Da kontrakten var signert, ble vi gjort oppmerksomme på en feil med en av kostnadspostene. Det fikk vi vite alt for sent, og det var i tillegg en kostnad vi ikke var godt nok informert om. Når det er sagt, så har vi begge vært litt store på det, og sånn er det i slike entrepriser. Som kunde kan vi ikke pirke på alle små detaljer om vi skal komme oss noe sted, og entreprenøren må også være villige til å møtes på halvveien på enkelte punkter. Og det har vi klart, mener han.

ET FELLES ANSVAR. Det er først etter at maskinene har returnert til Målselv at dommen over Femsteinevik og hans prosjektteams arbeid faller. Etter en vår, sommer og høst med mye vær, regn og ny frost i bakken.

– Vi får se om fundamenteringen holder gjennom



Foto: Hans Fredrik Asbjørnsen

⌘ Konserndirektør Henning Olsen mener konsernet må ta en tydelig rolle om AF skal bli best på kunde- og leverandørrelasjoner. Fremover skal AF måle kunde- og leverandørtilfredsheten og sette det i fokus i medarbeidersamtalene.



Maskinene fra Målselv er i fullt arbeid på rullebanene i Bardufoss. Til sommeren skal et nytt signalanlegg sikre at flyenes ferd over fjellet skjer etter dagens forskrifter.

det neste året, men samarbeidet så langt er vi strålende fornøyd med, sier Bøyum og trekker spesielt frem sambyggingen Femsteinevik fra Hardanger som en viktig sparringspartner gjennom prosjektet.

For Målselv Maskin & Transport er gode relasjoner til kunden blitt en del av identiteten til selskapet, og nå skal også resten av AF få dette inn i ryggmargen.

– Nå handler det først og fremst om å skape gode forretningsplaner med tydelige mål og aktiviteter for å styrke kunde- og leverandørrelasjonene, og deretter sikre at alle i AF følger dem opp på en skikkelig måte i tiden fremover. Klarer vi det, er jeg overbevist om at vi vil bli bedre og at AF blir en mer attraktiv kunde og leverandør, sier Moe.

Samtidig mener de to konserndirektørene at det er gjennom prosjektene og prosjektteamene de gode kunderelasjonene skapes. Klarer prosjektteamene gjennom personlige møter mellom AFs medarbeidere, kunder og leverandører å skape gode relasjoner, er dette nøkkelen til å lykkes med konsernets kunde- og leverandørstrategi:

– Alle ansatte i AF må være klar over at de kan påvirke kundetilfredsheten i de treffpunktene de får med kunden uavhengig av om de er leder, stabsansatt, maskinfører eller jobber operativt med våre bygg- og anleggsgag. Vi er alle AF-ambassadører. ■ ■



Foto: Hans Fredrik Aabjølmen

☞ Konserndirektør Arild Moe mener det er viktig å være bevisst på at kundetilfredshet skapes like mye ute på byggeplassen som blant ledelsen. – Vi er alle AF-ambassadører, sier han.

“ Vi er alle AF-ambassadører.

ARILD MOE, KONSERNDIREKTØR FOR ANLEGG I AF GRUPPEN

Kunde- og leverandørrelasjon

Vi skal jobbe for at våre kunder og partnere tenker på oss når de skal velge sin prefererte partner.



1 Vi skal identifisere våre viktigste kunder og samarbeidspartnere



2 Vi skal jobbe langsiktig og konsistent for å bygge en posisjon som preferert partner



3 Samarbeid med kunder og partnere skal være gjensidig verdiskapende

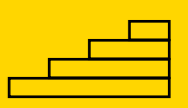
- » Vi skal prioritere langsiktige gevinster ved kunde- og partnerhåndtering
- » Vi skal fremme kontraktsformer og samarbeid med felles insentiver



- » Våre ledere skal prioritere tid på å etablere gode relasjoner og tillitt



- » Vi skal lære kundeorientering fra andre bransjer og industrier



- » Vi skal bevisstgjøre betydningen av god kundeføring på alle organisatoriske nivå

RESPEKT FOR LEVERANDØREN

I AF Anlegg er arbeidet med leverandørene en del av forretningsplanen. Det har resultert i gode og langsiktige avtaler for begge parter.

■ – **Forholdet til leverandøren** handler om tillit og respekt for hverandres roller. Lavest mulig kostnad er et mål for oss, men vi ønsker også at leverandørene skal lykkes og tjene penger på sin virksomhet, forklarer Ivar Galaaen, direktør i AF Anlegg. Gjennom mange store prosjekter har AF Anlegg gjort seg gode erfaringer rundt valg av leverandører, og har innlemmet det strategiske arbeidet som rettes mot dem i sin forretningsplan. – Valg av leverandør vil normalt variere fra prosjekt til prosjekt, men vi samarbeider med faste leverandører over lang tid i større grad enn tidligere. Det å planlegge prosjektene sammen i tidlig fase gir større trygghet for gjennomføringsevnen og lavere kostnad, sier han.

PLEIER FORHOLDET. Et av målene i konsernstrategien er at AF Gruppen skal jobbe langsiktig med å etablere og bevare gode relasjoner og skape tillit både hos kunder og leverandører.

– I AF Anlegg legger vi vekt på å legge til rette for leverandøren slik at han får god pro-

duksjon. Det gir et godt samarbeid og mulighet for enda bedre tilbud på neste prosjekt. Vi sørger for å gjøre oss godt kjent med både ledelsen og de som jobber på prosjektene. Da har vi en sikkerhetsventil og mulighet for å sikre riktig fokus hos leverandøren. Særlig knyttet til HMS og gjennomføringsevne er det vesentlig leverandørens ledelse forplikter seg. Det er gjerne slik at leverandørene vil ordne opp selv og strekker seg litt lenger når de vet at også ledelsen hos kunden følger med, sier Galaaen med et smil.

GJENSIDIG VERDISKAPING. AF Anleggs tilnærming er i tråd med strategien om at samarbeid med kunder og leverandører skal være verdiskapende for alle parter. Galaaen mener en forståelse for at leverandørene vil tjene penger må ligge til bunn dersom AF skal være attraktiv for leverandørene i fremtiden.

– Samtidig er det viktig med konkurranse og at vi ikke bare har én leverandør innen hvert fagfelt. Erfaringen er at da blir de for husvarme og skrur opp prisene, sier han.



☞ AF Anlegg sikret seg AF-historiens største kontrakt i desember, og har jobbet strategisk for å sikre seg de beste leverandørene til prosjektet. Her ved prosjektleder Erik Frogner og direktør Ivar Galaaen.

“ Forholdet til leverandøren handler om tillit og respekt for hverandres roller.

IVAR GALAAEN, DIREKTØR I AF ANLEGG



Lars Wennerlöf (AF), Barbora Danese Pohorela (Hemsö) Peter Holmner (AF), Hanna Tengberg (Hemsö) och Thomas Pellidén (AF) samarbetar i flera utvecklingsprojekt i Göteborg.

AF tar del i Göteborgs tillväxt

Göteborg är i stor förändring. Att skapa goda samarbeten ger möjlighet att vara del i den utvecklingen. AF Bygg Göteborgs projekt Centrumhuset är ett gott exempel på ett lyckat kundsamarbete.

TEXT TERES HALLMAN FOTO MARIE ULLNERT

På en av de allra sista tomterna att bebyggas i Sannegården på Göteborgs norra älvstrand står Centrumhuset färdigt vid kajkanten. Fasaden med sina gula liggande ränder och stora glaspartier i entréplan bryter av mot de omgivande flerfamiljshusen. Tillsammans med fastighetsbolaget Hemsö har AF Bygg Göteborg här skapat en fastighet för vård och service till invånarna. Fullt inflyttad blir den navet på det lokala torget och en naturlig mötesplats för de boende i omgivningarna.

Den ena kortändan på den långsträckt byggnaden ligger ut mot Göta älv medan den andra vätter mot den lokala matvarufären. Tvärs över dess parkering står fortfarande AF Bygg Göteborgs gula byggbodar uppställda.

Trots att bygget är avslutat finns fortfarande projektteamet på plats, men nu fullt upptagna med nya utmaningar. Lars Wennerlöf, projekteringsledare, och Peter Holmner, projektchef för produktionen, slår sig ner vid det stora konferensbordet i mötesrummet där planerings- och byggmöten tog plats under byggtiden.

– Det fanns ett koncept från början som vi tillsammans med Hemsö har utvecklat och skapat en ännu bättre produkt, säger Wennerlöf.

GEMENSAMMA MÅLSÄTTNINGAR.

På väggen bakom bordets ena kortända, alldeles vid whiteboarden, hänger en plansch med rubriker, punkter och ett antal handskrivna signaturer. Det är projektdeltagarnas, alltså AF Bygg Göteborgs och Hemsös, gemensamma målsättningar för bygget och

FAKTA

CENTRUM-HUSET



Projektstorlek:

125
MSEK



Antal våningar:
5 vån + källarplan
(garage)

Storlek:

5500
kvm

Byggtid:

1,5 år

Miljöcertifiering:
Miljöbyggnad Silver

Verksamhet
i huset: Närhälsan,
tandvård, BmSS-
boende, kontor

Fastighets-
ägare: Hemsö
Fastighets AB

som var och en har skrivit under på, en så kallad partneringdeklaration. Det första de gjorde tillsammans var att ha en workshop där de gemensamt satte upp dessa interna mål.

– Vi frågade oss hur vi skulle jobba i samverkan för att skapa en mötesplats i Sannegården. När vi gör en sådan här grej och snackar ihop oss, skapar vi en gemensam syn på hur projektet ska genomföras, säger Holmner.

Plansen har varit ett verktyg som de använt under de veckovisa byggmötena vid bordet. Med jämna mellanrum har teamet ställt sig frågan om de följer den och de uppsatta målen.

Barbora Danese Pohorela, som jobbar med förvaltning i Hemsö och är deras projektledare för Centrumhuset, är också nöjd med samarbetet. Hon berättar att teamet gemensamt hittade lösningar som ökade den uthyrningsbara ytan och ytterligare en sänghiss lades till, som några exempel.

– Vi äger och förvaltar våra fastigheter på lång sikt så vi måste ha med oss förvaltningsaspekten från början. De avtal som vi tecknar med våra kunder löper också över lång tid, så det är väldigt viktigt för oss att få en bra slutprodukt med hög kvalitet. Men



Vi har en ambition att växa och bör kunna vara med och påverka.

THOMAS PELLIDÉN, VD AF BYGG GÖTEBORG



« Hyresgäster och boende har börjat flytta in i Centrumhuset.

» Tanken är att Centrumhuset ska bli en naturlig mötesplats som knyter samman stadsdelen och ger service till invånarna.

» Översta planet har blivit en modern tandläkarmottagning.



även kostnaden är viktig eftersom vi är låsta vid avtalen som vi gjort med kund, säger Pohorela.

FRÅN NEDLAGD VARVSINDUSTRI TILL NY STADSDEL. Redan innan spaden sattes i backen hade Hemsö byggnaden i princip uthyrd till 65 procent. Den största kunden, Västra Götalandsregionen, blev inbjudna att sitta med vid byggmöten. Det blev alltså fler aktörer som ville tycka till, och gav fler diskussioner, men Pohorela tycker att det var värdefullt.

– Vi får en lokal som kunden har varit med i från början. Det borgar för en god relation för framtiden, säger hon.

Med ett färdigställt Centrumhus är alla tomter i Sannegården nu bebyggda. På en plats med tomma kajer från nedlagd varvsindustri, har på drygt tio år en helt ny stadsdel uppstått. Det är bara ett exempel på många av de stora förändringar som sker runt om i Göteborgsområdet. Just nu pågår en stor inflyttning till städerna.

Thomas Pellédén, VD AF Bygg Göteborg, ser möjligheter att, i och med det, kliva fram

FAKTA

GÖTEBORG I FÖRÄNDRING

Göteborg växer kraftigt och förbereder sig för att kunna göra plats för nära 700 000 göteborgare till 2035. Det är 150 000 fler än idag. År 2021 fyller Göteborg 400 år och till dess planeras stora byggprojekt att vara färdiga. Områden som AF Bygg Göteborg i tidiga skeden är involverade i är Fixfabriksområdet, Celsiusgatan i Eriksberg och Opal-torget i Frölunda.



och delta i stadens utveckling. Just nu blåser vindar inom Göteborgs stadsförvaltningar som visar att de är öppna för nya idéer.

– Vi vill jobba med de stora markägarna, som kommunen. Som jag ser det har de ingen annan ambition än att skapa bra byggnader som folk vill bo och arbeta i. Den som är en bra part och kan bidra med goda idéer och gärna tänka i nya banor kommer att ges tillfällen. Vi har en ambition att växa och bör kunna vara med och påverka, säger Pellédén.

– Det är en utveckling som vi bara sett början på. Den som kommer in med goda idéer och samarbeten skickar en helt annan signal än den traditionelle byggaren. Går vi in tillsammans med en fastighetsägare och kanske en hyresgäst ger det en otrolig skillnad, säger Pellédén.

FLERA NYA PROJEKT. Samarbetet mellan AF Bygg Göteborg och Hemsö startade med Centrumhuset men det kommer inte att sluta där. I byggbodarna i Sannegården är teamet igång med flera nya projekt. Nästa ihop med Hemsö blir

i det område som kallas Fixfabriken i Majorna. Här pågår detaljplanearbete för att möjliggöra byggnation av bostäder, handel och utbildningsfunktioner vid Fixfabriksområdet. I planen ingår en samhällsbyggnad, och det är den som AF och Hemsö gemensamt ska skapa den här gången.

– Det blir det en byggnad som ska rymma en skola för 500 elever och ett äldreboende med ett femtiotal lägenheter. Huset ska också rymma en fullstor idrottssal, säger Lars Wennerlöf.

Projektet är alldeles i startfasen, men om allt går som det ska blir det byggstart i början av nästa år. Hanna Tengberg, projektutvecklare på Hemsö, berättar att mycket arbete återstår innan det är helt klart vad som kommer att byggas.

– Med största sannolikhet kommer det att bli förändringar innan allt är klart och då är det väldigt bra att ha ett gott samarbete med byggföretaget. Det ger oss mer kontroll. Vi ska förvalta fastigheten i hundra år och det är viktigt att skapa en byggnad som fungerar och är kostnadseffektiv. ■ ■



» Thomas Pellédén, VD AF Bygg Göteborg, ser möjligheter att kliva fram och delta i Göteborgs utveckling.

EN ENERGISK PROBLEMLØSER

Evnen til å manøvrere i kaos, en solid porsjon redelighet og store doser kaffe. Det er tre «må ha» for at energiingeniør Iselin Abell Nilsen skal gjøre jobben sin.

TEKST RUTH ASTRID L. SÆTER FOTO EIVIND SENNESETH

ISELIN ABELL NILSEN, 31 ÅR

Stilling: Energiingeniør og anleggsleder

Avdeling: AF Energi & Miljøteknikk
Aktuelt prosjekt: AF Energi & Miljøteknikk leverer varme- og kjøleanlegget til den nye terminalen, T3, til Bergen Lufthavn Flesland.

Prefabrikerte moduler er et særegent kjennetegn for denne leveransen; det har redusert plassbehovet i teknisk rom

fra forventede 80 til 10 kvadratmeter. Fire energilagringstanker med til sammen 48 000 kjølelementer, montert for hånd, er en annen nyskapende løsning som AF Energi & Miljøteknikk har levert på T3.

Om stillingen: En energiingeniør skal finne løsninger med tanke på å gjøre energibruken i et bygg bedre, mer effektivt og sikrere.



Beskriv en typisk arbeidsdag

■ T3-prosjektet har vært ekstremt intenst, så dagen starter med mye kaffe og møtevirksomhet. Vi er mange aktører involvert, men alle jobber sammen som ett stort arbeidslag. Byggherre har lagt stor vekt på samordning, og vi manøvrerer i kaoset for å finne de beste løsningene til riktig tid, riktig kvalitet og riktig pris. Som anleggsleder har jeg ansvar for å legge forholdene best mulig til rette for våre leverandører, samtidig som det skal klaffe for de andre entreprenørene på prosjektet.

Hva er det viktigste arbeidsverktøyet ditt?

■ Meg selv. Menneskene rundt meg er den viktigste ressursen i prosjektet, og det er min oppgave å styre dem slik at vi kommer dit vi skal. Da må jeg ha et godt forhold til gutta slik at de sier fra når det oppstår et problem.

Hvilken personlig egenskap bruker du mest i rollen din?

■ At jeg er rettferdig og real. Jeg er ærlig og åpen, og står til ansvar for handlingene mine. Og jeg kan godt ta støytten for andre – men vil ikke jukse det til slik at andre må ta støytten for meg.

Hvorfor valgte du AF som arbeidsplass?

■ Det var i grunnen helt tilfeldig. Jeg møtte Sif fra AFs HR-avdeling under en karrieredag på Høyskolen i Bergen, men trodde da at jeg skulle inn i rådgiverbransjen og tenkte ikke mer på AF. En vårdag i 2014 var jeg på jobbintervju i Oslo og ble tilfeldigvis oppringt av Sif. Siden jeg var i byen, passet det å stikke innom – og kort tid etter var jeg ansatt.

Hva kunne du tenke deg å lære mer om?

■ Jeg vil alltid lære mer om alt, og særlig er jeg klar for å jobbe med fornybare energikilder. Ny teknologi er spennende. Det grønne skiftet er på vei, og vi må henge med i svingene – helst gjerne litt før de andre. Kanskje er AF Energi & Miljøteknikk ledende på solenergi om noen år? Det ville vært gøy.

Hva (eller hvem) inspirerer deg på jobb?

■ Kollegene og lederne mine inspirerer meg. De vet at jeg har lyst til å jobbe med nye ting og legger til rette for det. Som gammel rørlegger blir jeg dessuten lykkelig av godt utført håndverk. Da vi fikk start på kjølemaskinene før jul, begynte jeg nesten å grine. Det er gøy når man har jobbet hardt mot noe, at man får trykke på startknappen og se at det faktisk virker.

Helse i hvert bord

Ullerud Helsebygg i Drøbak er Norges største sykehjem i massivtre og Frogn kommunes største byggeprosjekt noensinne. I tillegg har det gitt AF Bygg Østfold et renere miljø å jobbe i.

TEKST SISSEL FANTOFT FOTO HANS FREDRIK ASBJØRNSEN OG THOMAS HAUGERSVEEN



1 Forskalingsnekker
Thore Hansen i full gang med den bordforskalede støttemuren. Massivtre er bra for både miljøet og helse, og er på full fart inn i det norske byggmarkedet.

2 Driftsleder Pål Atle Johansen på vei gjennom korridoren i Ullerud Helsebygg. Det nye sykehjemmet har totalt 108 beboerrom.

3 Hver avdeling består av åtte rom som deler et felles kjøkken og stue. Fordi beboerne er avhengige av assistert rømning, tillater brannkravene kun én synlig massivtrevegg i hvert beboerrom, resten er kledd med gips.

4 Alle rom har eget bad. Det nye helsebygget er fullt av moderne velferdsteknologi som vil gjøre hverdagen enklere for både beboere og ansatte.



FAKTA

ULLERUD HELSEBYGG

Byggherre:
Frogn kommune

Oppstart:
Juni 2015

Ferdigstillelse:
Februar/mars
2017. Utomhus ferdig
juni 2017.

Areal:

5500

kvm rehabilitering
og

11 500

kvm nybygg

Oppdrag
AF Bygg Østfold:
Totalentreprise
som omfatter
utvidelse av eksisterende Ullerud Sykehjem med nytt sentralkjøkken og dagsenter, samt bygging av nye Ullerud Helsebygg i fire etasjer med 108 sykehjemsplasser og garasjeanlegg under. I tillegg er eksisterende utomhusanlegg oppgradert og utvidet.

Kontraktssum
eks. mva.:

226

MNOK



5 Miljøet på en byggeplass med utstrakt bruk av massivtre er renere enn i prosjekter med stål og betong.

6 Bruken av massivtre gjør at entreprenøren raskere får tett bygg. Treverket kommer ferdig tørket og man bygger seg kjøpt til toppen.

7 Byggherrerepresentant Jongeir Haugen Gran er strålende fornøyd med resultatet i Frogn. Bygget er sertifisert etter BREEAM-standarden Very good.



Tufte i Tuftes båt

■ **Petter Tufte** er NTNU-studenten som ikke bare har sikret seg sommerjobb i AF Bygg Oslo for tredje året på rad, med som ved siden av studier, verv og jobb satser knallhardt mot OL i roing. Tufte har imponert både på og utenfor byggeplassen, og da OL-mesteren Olaf Tuftes båt skulle selges, valgte AF å sponse studenten med den gule farkosten. – For en student er det umulig å finansiere satsingen på både studier og sportskarriere. Jeg er både heldig og svært takknemlig for at AF gir meg mulighet til å holde på med begge deler, sier Tufte.



Karl-Marius reddet dagen

■ **Karl-Marius «Kalle» Sneisen** fra AF Decom viste både snarrådighet og gode HMS-kunnskaper da han reddet en person under en arbeidsulykke tidligere i vinter. Hovedentreprenøren har i prosjektet som Sneisen jobber på, hadde en ulykke der en person kom i klem under et hiv. Sneisen ringte

AMK, bidro til at hivet ble fjernet og la deretter personen i stabilt sideleie. Hovedentreprenøren har i ettertid gitt Karl-Marius et gavekort for innsatsen, og bedt om at han skal holde et foredrag om hvordan vi i AF håndterer slike hendelser. Som oppdragsgiveren sa: «Kalle gjorde alt riktig».



Til topps med klatregruppa

■ **Hver onsdag** treffes klatregruppa på Klatreverket på Torshov for inneklating klokken 17.00. Tilbudet er gratis, du betaler kun for å leie utstyr. Ta med legitimasjon og visittkort, da får du adgangskort. – Flere AF-ere utfordrer seg selv og hverandre i klatreveggen ukentlig. Nye AF-fjes er alltid velkomne, for dette er både morsomt, sosialt og veldig god trening, sier oppmann Eirik Lind Hånes.

Utvikler nye leder-talenter

I tråd med AF Gruppens nye strategi fortsetter satsingen på utvikling av ledere i egne rekker. I januar fullførte 39 AF-ere Lederkurs 1.

TEKST OG FOTO MONICA IREN FASTING

AFs konsernstrategi er målet å være den foretrukne arbeidsgiveren i bransjen, og det skal AF Gruppen oppnå blant annet ved å bygge bransjens beste ledelse gjennom sitt lederutviklingsprogram.

9.–11. januar var 40 AF-ere samlet på Thon Hotel Vetre i Asker for å fullføre siste del av lederkurset de har deltatt på denne høsten og vinteren.

LÆRER GJENNOM TEAMARBEID.

Underveis i kurset skal deltagerne gjennom flere foredrag og oppgaver, og på kursets siste dag må de presentere et forretningscase som de har løst sammen i grupper. Det er ingen ringere enn konsernledelsen som juryerer og kårer vinnerteamet bak den beste presentasjonen. I år var konsernledelsen representert ved Morten Grongstad, Sverre Hærem, Arild Moe, Bård Frydenlund og Amund Tøftum.

For å nå helt opp, må gruppen vise god forståelse for



oppgave- og risikohåndtering, grundighet, kommersiell tankegang og evne til god organisering.

NYE VERKTØY I KASSA.

Etter tre hektiske dager på Vetre var det blant andre Silje Ness Kristoffersen, HSE & Q Manager i AF Offshore AeronMollier og Kristoffer Klungseth Aase, leder for Strategi og forbedring i Konsern, som stakk av med seieren. De to sitter igjen med nye verktøy, kunnskap og positive erfaringer etter kurset.

– Vi lærte oss selv bedre å kjenne og fikk reflektert rundt viktige temaer som blant annet HMS, risikostyring, teamarbeid og økonomi. Jeg tror alle fikk flere gode tips som de vil ta med seg videre i sin hverdag som leder i AF Gruppen, sier Kristoffersen og får støtte fra Klungseth Aase:

– Det er sjelden man stopper opp og reflekterer over jobben og innsatsen man gjør. Evaluering av mitt eget arbeid er blant verktøyene jeg definitivt kommer til å ta i bruk i tiden fremover, mener han. ■ ■



Vi lærte oss selv bedre å kjenne og fikk reflektert rundt viktige temaer.

SILJE NESS KRISTOFFERSEN

39 fornøyde AF-ere avsluttet lederkurset med en intensiv to-dagersøkt på Thon Hotell i Vetre der blant annet kreative oppgaver og teamarbeid sto på agendaen.



Hvor gul blir Holmenkollstafetten 2017?

■ **De siste årene har AF stilt med opptil 16 lag i Holmenkollstafetten. Hvor mange blir vi i år?**

Både forretningsenheter og prosjekter i AF Gruppen utfordres til å stille med lag og gjøre Oslo gul lørdag 13. mai, da går den tradisjonsrike Holmenkollstafetten av stabelen enda en gang. I fjor stilte 135 spreke AF-medarbeidere til start. Vi håper at lagene som har stilt de siste årene blir å finne på startstreken også i år.

I Holmenkollstafetten er de fleste etapper er unnagjort på under syv minutter. Med andre ord kan du bruke din etappe til å prikke inn toppformen på dansegulvet under banketten, der vi møtes til middag, prisutdeling og fest.

Litt om påmelding og gjennomføring:

- Et lag består av 15 løpere. Etappene varierer fra 500 meter til 2,8 km. De aller fleste etapper er på ca. 1 km.
- Påmelding av lag og omkostninger rundt dette, ordner lagene/enhetene selv via www.holmenkollstafetten.no.
- Mixlag bør meldes på i klassen «A1-B Byggebransjen for Krefeforeningen» for å få lik starttid.
- Det planlegges og koordineres en felles AF-bankett for alle lagene slik vi har hatt de seks siste årene, og det er designet AF-løpetrøyer til stafetten som brukes også i år.

Mer om påmelding, stafetten og banketten kan du lese på Tellus. ■ ■



Christoffer Fjellheim (direktør Innkjøp og juridisk i Konsern, t.h.) og bedriftsidrettsleder Lars Henrik Haraldstad møttes igjen i gullstrid.

Nok en squash-seier

Christoffer Fjellheim vant overlegent da AF Open Squash ble arrangert før jul.

■ **DET VAR EN** spent og ivrig gjeng som møtte opp på Myrens Sportssenter i november, klare for årets store squash-konkurranse. Bedriftsidrettslaget hadde ordnet med forfriskninger og bananer for å holde idrettsutøvernes energinivå på topp.

De innledende rundene gikk raskt unna, med mye bra spill. Et av høydepunktene var oppgjøret mellom treningskameratene og erkerivalene Jan Tore Richenberg og Lars Henrik Haraldstad, som møttes i semifinalen. Det ble en jevn kamp der begge ga alt. Til slutt gikk Lars av med seieren og var klar for finale mot storfavoritten, fjorårsvinner Christoffer Fjellheim.

Lars spilte godt, og skviste ut det siste han hadde av krefter, men det var dessverre ikke godt nok. Det ble en overlegen seier til Christoffer Fjellheim, i år som i fjor.

Dagen ble avsluttet med bankett på Alex Sushi og videre fest for de aller mest ivrige. ■ ■

SPAREGRIS I MILLION-KLASSEN

Energisparekontrakter med resultatgaranti har gitt flere norske kommuner kraftig reduserte energitgifter. Ullensaker sparer 29,5 prosent av sitt årlige energiforbruk.

TEKST SISSEL FANTOFT FOTO THOMAS HAUGERSVEEN

EPC (Energy Performance Contracting) er en energisparekontrakt der entreprenøren garanterer konkrete fremtidige besparelser gjennom energieffektiviserende tiltak. AF Energi & Miljøteknikk er en av de store norske EPC-tilbyderne.

– Vi startet med dette i 2008 og har siden den gang inngått kontrakter med en rekke norske kommuner og fylkeskommuner. Vi tilbyr en pakkeløsning der en portefølje av kommunens bygg samles i en pool, og så regner vi på hvor mye energi kommunen kan spare totalt, forteller prosjektdirektør Martin Schjølberg i AF Energi & Miljøteknikk.

AF Energi & Miljøteknikk starter med å gjøre en analyse av bygningsmassen, og binder kontrakten ved å love fremtidig besparelse på investeringen. Basert på tilbudet fra AF Energi & Miljøteknikk kan kommunen velge hvilke tiltak de ønsker å gjennomføre.

– Analysen kan bestå av mange tiltak per bygg, ofte flere hundre, og hvert enkelt tiltak oppgis med pris og besparelse for

kunden. Så setter de seg ned og plukker de tiltakene de ønsker, sier prosjektleder Andreas Klovholt.

Kommunene velger selv om de ønsker rehabilitering eller energieffektivisering.

– De fleste velger en kombinert løsning. Det er mest effektivt og positivt for kommunene fordi de får gjort mye samtidig. Det er dessuten en stor fordel for kommunene å sette bort mye av arbeidet til en ekstern entreprenør. Da slipper de mye administrasjon selv, samt at de vet at installasjonene fungerer, sier Schjølberg.

STORE BESPARELSER. Ullensaker kommune i Akershus er en av kommunene som har inngått kontrakt med AF Energi & Miljøteknikk. Her er 13 bygg samlet i porteføljen, og kommunen har valgt tiltak som totalt vil redusere deres energitgifter med 29,5 prosent.

– Kontrakten omfatter både rehabilitering av gamle anlegg og installasjon av helt nye. Vi bytter blant annet ventilasjonsaggregater og varmeanlegg, og installerer styringssystemer, varmepumper og

Prosjektdirektør Martin Schjølberg i AF Energi & Miljøteknikk i det tekniske rommet i kjelleren på Ullensaker kultur- og rådhus.



I Ullensaker kultur- og rådhus vil energi-utgiftene reduseres med mer enn 50 prosent.

PROSJEKTDIREKTØR MARTIN SCHJØLBERG, AF ENERGI & MILJØTEKNIKK

Energiingeniør Håvard Ruud Olsen, prosjektleder Andreas Lien Klovholt og prosjektleder Martin Schjølberg i AF Energi & Miljøteknikk har bygd seg opp solid kompetanse innen EPC-kontrakter.

LED-belysning, forteller Klovholt.

– I tillegg installerer vi energiovervåking slik at driftspersonell til enhver tid kan følge med på energiforbruket, sier Schjølberg.

De mest omfattende tiltakene skjer i Ullensaker kultur- og rådhus.

– Her vil energiutgiftene reduseres med mer enn 50 prosent, noe som utgjør 40 prosent av de totale besparelsene i hele prosjektet. Her rehabiliterer vi blant annet en hel kontorfløy med ventilasjon, himlinger, automatikk og behovsstyring av varme og ventilasjon. Kommunen skulle uansett bygge om cellekontorer til åpent landskap, og vi har bidratt med alle tekniske fag med enøk i fokus, sier han.

De øvrige byggene består av blant annet skoler og sykehjem. Adis Keco er prosjektleder i Ullensaker kommune avdeling utbygging, og han er godt fornøyd med samarbeidet med AF Energi & Miljøteknikk.

– Vi hadde noen utfordringer i oppstarten, men nå er alt ryddet unna og vi har til alles lykke kommet til enighet, så nå er det bare å kjøre på. Vi har lært mye av dette samarbeidet, sier han.

VERDIFULL ERFARING. En typisk EPC-kontrakt består gjerne av 70–80 tiltak fordelt på om lag 30 millioner kroner.

FAKTA

EPC Ullensaker



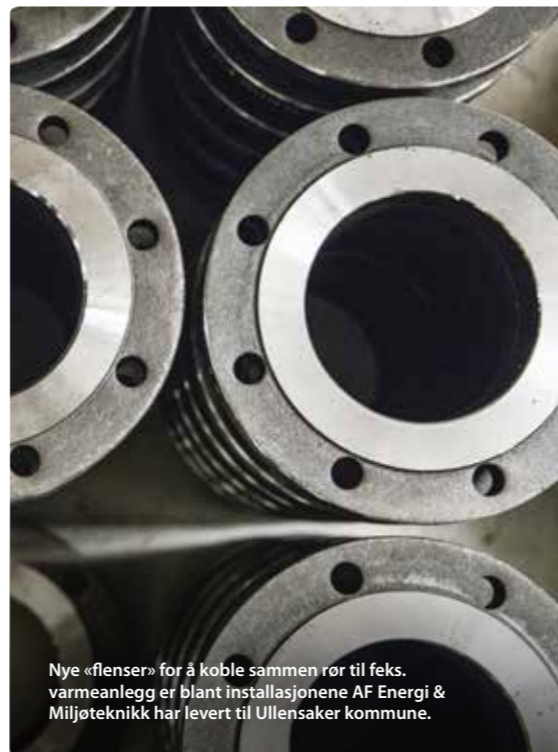
Oppdragsgiver: Ullensaker kommune

Areal: 190 672 kvadratmeter

Oppstart: April 2016

Ferdigstillelse: Desember 2017

Kontraktssum: 32 millioner kroner eks. mva.



Nye «flenser» for å koble sammen rør til f.eks. varmelegger er blant installasjonene AF Energi & Miljøteknikk har levert til Ullensaker kommune.



Prosjektleder Adis Keco i Ullensaker kommune avdeling utbygging er godt fornøyd med samarbeidet med Martin Schjølberg og resten av gjengen i AF Energi & Miljøteknikk.

Vi har lært mye av dette samarbeidet.

ADIS KECO, PROSJEKTLIDER I ULLENSAKER KOMMUNE

– Det har vært en jevn tilstrømming av nye kontrakter de siste årene. Tidligere var kommunene mest opp tatt av konkrete enøk-tiltak, mens i dag er det stadig flere som har en mer helhetlig tilnærming, der andre behov enn kun det å spare energi er en del av bildet. Det kan for eksempel handle om bedre komfort for de ansatte, slik at de kan jobbe mer effektivt, sier prosjektleder Schjølberg.

Når tiltakene er gjennomført, får kommunene oppfølging og service av AF Energi & Miljøteknikk serviceavdeling.

– Det er en bonusordning fra oss, fordi det er viktig å ivareta tiltakene slik at kommunene oppnår de kontraktsfestede besparelsene. I gjennomsnitt følger vi opp kommunene i åtte år, men enkelte har opsjon på oppfølging i inntil 30 år. Det er viktig med styring og kontroll av tiltakene, slik at de brukes riktig og effektivt. Vi logger blant annet brukermønster, slik at vi kan justere energiforbruket etter behov. Det er ingen vits i å kjøre like mye varme og ventilasjon midt på natta hvis ingen bruker bygget, sier han.

Gjennom oppfølgingen overføres også verdifull erfaring fra AF Energi & Miljøteknikk til kommunene.

– Det varierer veldig hvor mye fagkompetanse de ulike kommunene sitter på, men gjennom oppfølgingen fra oss lærer de hvordan vi gjør ting og kan selv begynne å tenke i energieffektive baner, legger han til.

Alle besparelser utover 110 prosent av det som er nedfelt i kontrakten deles 50/50 mellom entreprenør og kunde.

– Vi har oppnådd det i noen få prosjekter, men siden vi er veldig gode til å regne så treffer vi som regel på pluss-minus ti prosent, sier Schjølberg.

FAKTA

Prosjektet i tall

4,97

GWh I løpet av ett år vil Ullensaker kommune spare 4,97 GWh av sitt totale energiforbruk takket være EPC-kontrakten

29,5 %

Innsparingen utgjør 29,5 prosent av de totale energiutgiftene for de 13 byggene EPC-kontrakten omfatter

67

tiltak gjennomføres i Ullensaker kommune

Fornøyde kommuner

Norske kommuner er stort sett fornøyd med EPC-systemet. Men det har mye å si hva entreprenøren bidrar med.

■ **Det statlige foretaket** Enova er eid av Olje- og energidepartementet, og ble opprettet i 2001 for å bidra til omlegging av norsk energibruk og energiproduksjon. Enova stiller funksjonskrav til tiltakene som gjennomføres i en EPC-kontrakt, og bidrar til å redusere nedbetalingstiden i prosjektet. De bidrar med kartleggingsstøtte til kommunen, og kan også gi investeringsstøtte for at tiltak i en EPC-kontrakt skal bli gjennomført.

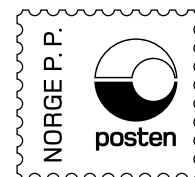
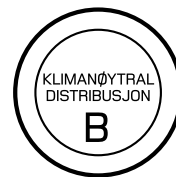
– Enovas erfaring er at EPC-prosjekter gjennomføres vesentlig raskere og med større besparelser enn «tradisjonelle» energispareprosjekter hos kommunene. Garantien om at man faktisk sparer penger som planlagt gjør det enklere for politikere og administrasjon å vedta gjennomføringen av prosjektet, sier markedssjef yrkesbygg, Ole Aksel Sivertsen i Enova.

Av de EPC-prosjektene Enova har vært involvert i, sier ni av ti kommuner at de er fornøyd med EPC.

– Entreprenøren er avgjørende for at EPC-prosjektene skal bli gjennomført. Det er entreprenøren som finner tiltak hos kommunen og som gjennomfører disse med garanti om resultatoppnåelse. Enova ser i tillegg at de fleste kommuner trenger en fasilitator som kan bidra i prosessen med utlysning og forhandling. Fasilitatoren har en viktig rolle med å sikre at det er balanse i forhandlingene om kontrakt mellom entreprenør og kommune, sier Sivertsen.



Ole Aksel Sivertsen i Enova ser at EPC-kontrakter er positivt for kommunale energispareprosjekter.



SUPERTEAM

Hva: Posisjonering, måling, koordinering og dokumentasjon av utbedringsarbeidet som AF Anlegg gjør i Fosskolltunnelene. **Utfordring:** 55 000 biler passerer anleggsområdet per døgn, så det er trangt og støyende. Stramme tidsfrister gjør at mange aktiviteter foregår parallelt og et begrenset arbeidsgrunnlag fordrer et svært nøyaktig stikingsarbeid.

Hvor: Fosskolltunnelene i Lier.

Tekst: Sissel Farnøtt Foto: Thomas Haugen/seen



Eirik Strøm Pedersen
dronepilot

Jon Bråten
fagsjef geomatikk

Kristina Bruaset
stikningsingeniør

Harald Juvland
stikningssjef

Dan-Johnny Aronsen Isaksen
dronepilot

Lars Arne Mo
stikningsleder

Hva jobber dere med?

– Vi posisjonerer alt AF Gruppen bygger, passer på at det blir bygd på rett plass til rett kvalitet, og sørger for dokumentasjon slik at vi får betalt for det vi bygger. Vi er ofte de første som kommer til anleggsområdet og de siste som forlater det. Vår rolle er blitt viktigere og viktigere med tanke på inntjening. Blir det gjort feil, får vi ikke betalt – og må gjøre arbeidet på nytt.

Hvordan løser dere utfordringene i prosjektet?

– Hovedentrepriser krever et enormt dokumentasjonsarbeid, og det hviler mye ansvar på stikningsingeniørene. Det er utfordrende å koordinere arbeidet, spesielt i prosjekter som dette der veldig mange aktiviteter pågår samtidig. Det blir litt som å sette sammen massevis av legoklosser som er nødt til å passe sammen til minste detalj. Det løser vi med kompetanse, kreativitet og den beste teknologien som finnes.

Hvilke mål har dere satt dere i forkant?

– Vårt mål er alltid å minimere feil og levere et godt produkt til rett tid. Vi har et dataprogram der vi samler alle innmålinger, og er nødt til å være pinlig nøyaktige i alt vi gjør. Vi setter oss overordnede mål for hvert prosjekt, siden det er stor variasjon i de ulike prosjektene.

Hva gjør dere til et godt team?

– Vi er dedikerte fagnerder, hele gjengen. Det er om lag 60 stikningsingeniører i AF Gruppen som er plassert rundt på de ulike prosjektene. I tillegg er vi en faggruppe på fem personer som holder til på hovedkontoret. Vi pusher stadig software- og hardware-leverandørene til å utvikle ny teknologi som gjør at vi kan jobbe enda mer effektivt i felt. Vi er dronepionerer i AF Gruppen, og har flere nye dronepiloter under opplæring. ■ ■