



UNIVERSITETET I OSLO

Utvikling og rehabilitering av Farmasibygningen

Bilag D1 Beskrivelse av organisasjonen

Dato: 25.9.2026

INNHold

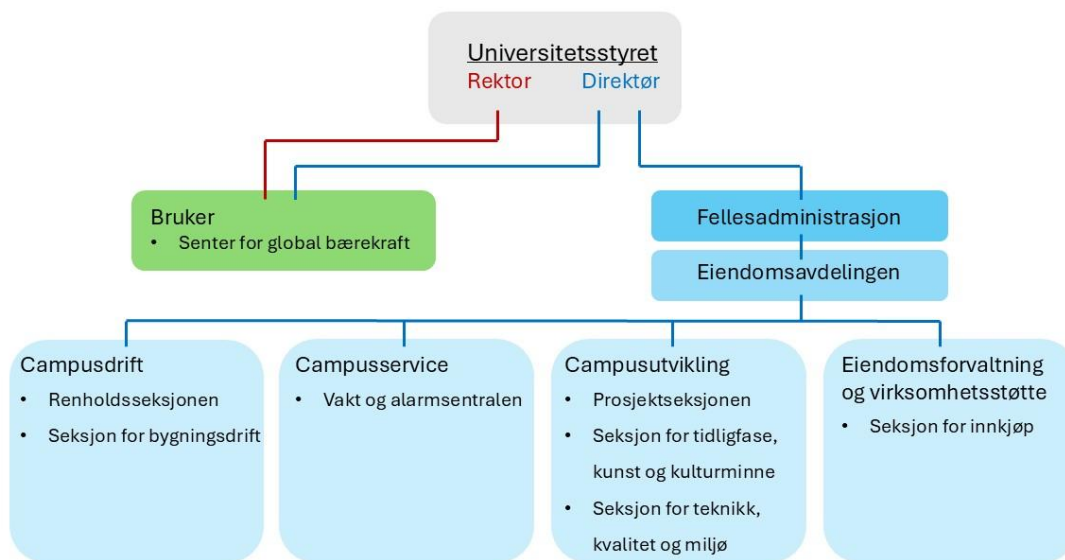
1	INTRODUKSJON.....	3
2	BYGGHERRENS ORGANISASJON	3
2.1	BYGGHERRENS ORGANISASJON MED RELEVANTE ENHETER	3
2.2	BYGGHERRENS PROSJEKTORGANISASJON.....	3
2.2.1	PROSJEKTLEDER (PL): ESPEN SJULSTAD.....	4
2.2.2	ANSVARLIG KONTRAKT, ANSKAFFELSE OG JURIDISK (KONTRAKTSLEDER): MARLENE VESTAD	4
2.2.3	ASSISTERENDE PROSJEKTLEDER : IKKE BESTEMT	4
2.2.4	SAMSPILLSVEILEDER: FREDRIK ÅSATUN SOLHEIM.....	4
2.2.5	BRUKERKOORDINATOR: ANE MARTE RASMUSSEN	5
2.2.6	BRUKERGRUPPEN:.....	5
2.3	BYGGHERREN SOM EN DEL AV SAMSPILLSORGANISASJONEN	5
3	SAMSPILLSENTREPRENØRENS ORGANISASJON	6
4	SAMSPILLSORGANISASJONEN	6
4.1	GENERELLE KRAV TIL ORGANISASJONEN	6
4.2	ORGANISASJONSKART FOR KONTRAKTEN.....	7
4.3	PROSJEKTEIER	8
4.4	DE BESLUTTENDE ORGANER FOR KONTRAKTEN	8
4.4.1	SAMSPILLSSTYRET	8
4.4.2	SAMSPILLSLEDELSEN	9
4.4.3	PROSJEKTINTEGRERT TEAM OG LEDELSE	10
4.4.4	KONTINUITET OG NØKKELPERSONELL.....	10
4.4.5	BESLUTNINGER	11
4.5	SAMLOKALISERING	11

1 Introduksjon

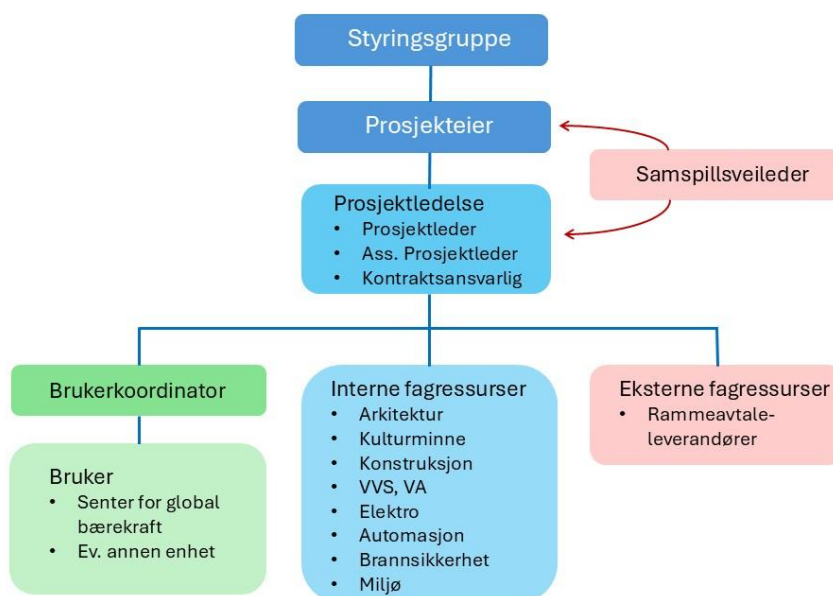
Dette bilaget beskriver partenes organisasjonsstruktur, angir organisasjonskart for samspillsorganisasjonen og beskriver organisatoriske bestemmelser. Organisasjonene skal tilpasses oppgavene i prosjektets løp og endres derfor mellom fase 1 og fase 2.

2 Byggherrens organisasjon

2.1 Byggherrens organisasjon med relevante enheter



2.2 Byggherrens prosjektorganisasjon



2.2.1 Prosjektleder (PL): Espen Sjulstad

Stilling:	Prosjektleder
Utdannelse:	Cand.scient. Marinbiologi, NTNU
Erfaring:	Han har jobbet i byggebransjen siden 2008. Gjennom perioder i OPAK, Aase Byggeadministrasjon og Insenti, har han opparbeidet seg erfaring fra både offentlige og private byggeprosjekter. Etter 18 år som konsulent jobber Espen siden oktober 2025 hos UiO.

2.2.2 Ansvarlig kontrakt, anskaffelse og juridisk (kontraktsleder): Marlene Vestad

Stilling:	Senior anskaffelsesrådgiver
Utdannelse:	Mastergrad i rettsvitenskap UiO, LL.M. grad Penn State University, USA
Erfaring:	Jurist med spesialisering i kontraktsrett. Har flere års erfaring fra Nærings- og fiskeridepartementet, med hovedvekt på lovgivningsarbeid. Startet i Eiendomsavdelingen ved UiO i august 2024. Arbeider hovedsakelig med anskaffelse av entreprisekontrakter og kontraktsoppfølging.

2.2.3 Assisterende Prosjektleder : ikke bestemt

Stilling:	
Utdannelse:	
Erfaring:	

2.2.4 Samspillsveileder: Fredrik Åsatun Solheim

UiO har leid inn en samspillsveileder fra Marstrand AS som rådgiver i dette prosjektet. Ved behov kan byggherren engasjere Marstrand for flere oppgaver i prosjektet.

Stilling:	Direktør forretningsområdet Prosjektledelse / Prosjektleder / samspillsveileder
Utdannelse:	Master / siv. Ing. Energi og Miljø, NTNU & Bsc samf. Økonomi NTNU
Erfaring:	Han er sivilingeniør fra NTNU med tilleggsutdanning innen økonomi, og har bred erfaring fra utvikling og gjennomføring av komplekse byggeprosjekter for offentlige oppdragsgivere. Fredrik har særlig kompetanse innen samspill, tidlig entreprenørinvolvering, prosjektledelse og usikkerhetsstyring. Gjennom sin karriere har han bistått en rekke byggherrer med etablering og gjennomføring av samspillsprosjekter, herunder flere skole- og formålsbygg. Ved siden av prosjektarbeidet holder Fredrik kurs og foredrag om samspill for

	bygggherrer, entreprenører og rådgivere samt leder tjenesteområdet prosjektledelse i Marstrand.
--	---

2.2.5 Brukerkoordinator: Ane Marte Rasmussen

Stilling:	Adm. dir. for Senter for global bærekraft
Utdannelse:	Cand. polit. fra Universitetet i Bergen
Erfaring:	Hun har erfaring fra Kunnskapsdepartementet, Forskningsrådet, OsloMet og Universitetet i Sørøst-Norge, og har blant annet jobbet med utdannings- og forskningspolitikk, forskningsfinansiering, strategi og virksomhetsstyring. Ane Marte leder administrasjonen på senter for Global bærekraft og koordinerer nettverk med administrative kontaktpersoner med UiOs satsinger. Hun er leder for et internt prosjekt på senteret, som skal gi brukerinnspill til Eiendomsavdelingen. Prosjektet skal sikre god medvirkning for ansatte og studenter, og samle senterets synspunkter på arealdisponering og romløsninger. Prosjektet skal også legge til rette for en god flytteprosess.

2.2.6 Brukergruppen:

Medlemmer: Ane Marte Rasmussen, Anne Line Sandåker, Mona Grydeland, Katinka Grønlie, Sidsel Roaldkvam, Emma Sandvik Ling, Jason Miklian.

Mandat:

- tar imot forslag og innspill fra ansatte og studenter
- diskuterer forslag fra og gir innspill til arkitektene/Eiendomsavdelingen
- er ikke beslutningsorgan
- legger frem forslag for styringsgruppen
- utarbeider løsninger for flytteprosessen og koordinerer prosessen for de respektive underenheter
- koordinerer informasjon til ansatte og studenter på Teams og holder informasjon om prosjektet på intranettet fortløpende oppdatert

2.3 Byggherren som en del av samspillsorganisasjonen

Byggherren skal tilpasse organisasjonen til den integrerte samspillsorganisasjonen slik at det er en tydelig fordeling av ansvar og roller, og slik at byggherrens organisasjon samsvarer med prosjektets behov.

Følgende kompetanse er prioritert hos byggherren for å legge til rette for måloppnåelse:

- Riktig kompetanse med hensyn til å utføre oppgaven
- Kompetanse på å arbeide integrert med samspillsentreprenør – herunder prosess- og organisasjonsforståelse i samspillsmodell (prosjektstyring i samspillsmodell)
- Relasjonskompetanse – egenskaper til å etablere tillit, åpenhet mv.
- Kompetanse innen samspill, teamevaluering, team og ledelse

- Juridisk kompetanse og teknisk kompetanse – samspill stiller andre krav til byggherren enn andre gjennomføringsmodeller
- Estimerings- og kalkulasjonskompetanse

Byggherrens viktigste roller tilknyttet kontrakten er gitt i tabell 1.

Byggherrens kompetansegruppe er gjengitt i tabell 2. Medlemmene i kompetansegruppen er representanter i de ulike brukergruppene. Kompetansegruppen er tilgjengelig i hele prosjektperioden.

Tabell 1: Byggherrens nøkkelpersonell

Rolle / kompetanse	Navn	Firma
Prosjektleder (medlem samspillsledelsen)	Espen Sjulstad	UiO, Eiendomsavdelingen
Assisterende prosjektleder		UiO, Eiendomsavdelingen
Kontrakt, anskaffelse og juridisk	Marlene Vestad	UiO, Eiendomsavdelingen
Brukerkoordinator	Ane Marte Rasmussen	UiO, Senter for global bærekraft
Kulturminnekoordinator	Per Hårdmark	UiO, Eiendomsavdelingen
Samspillskoordinator -/ fasilitator	Fredrik Åsatun Solheim	Marstrand

Tabell 2: Byggherrens kompetansegruppe

Rolle/kompetanse	Navn
Verneombud	Jason Miklian
Hovedverneombud	Thomas Aulin
Bedriftshelsetjenesten	Ling Poun
Drift og vedlikehold	Tuva Fredriksen
Forvaltningsrådgiver	Victor Malmquist

3 Samspillsentreprenørens organisasjon

Samspillsentreprenørens nøkkelpersonell er gjengitt i tabellen i *bilag D2 Nøkkelpersonell*. I tillegg til rollene oppgitt i dette bilaget skal det i Avtale for fase 2 legges til mellom tre og fem ytterligere ressurser som vil inngå som nøkkelpersonell for fase 2, gjennomføringsfasen, eksempelvis anleggsleder, planlegger etc.

4 Samspillsorganisasjonen

4.1 Generelle krav til organisasjonen

Samspillsorganisasjonen skal opprettes umiddelbart etter kontraktsignering. Partene skal i fellesskap påse at samspillsorganisasjonen til enhver tid bemannes med egnede og kompetente personer for å sikre at samspillsorganisasjonens mål og avtalens krav ivaretas på en effektiv måte.

For å oppnå dette, skal partene blant annet:

- stille til rådighet for samspillsorganisasjonen kompetente personer innenfor sitt funksjonsområde,
- sørge for at arbeidstakere underlegges samspillsorganisasjonens styring og rapporterer samspillsorganisasjonens linjevei, og
- påse at arbeidstakere lojalt innordner seg prinsippene, målene og vilkårene som gjelder for samspillsorganisasjonen.

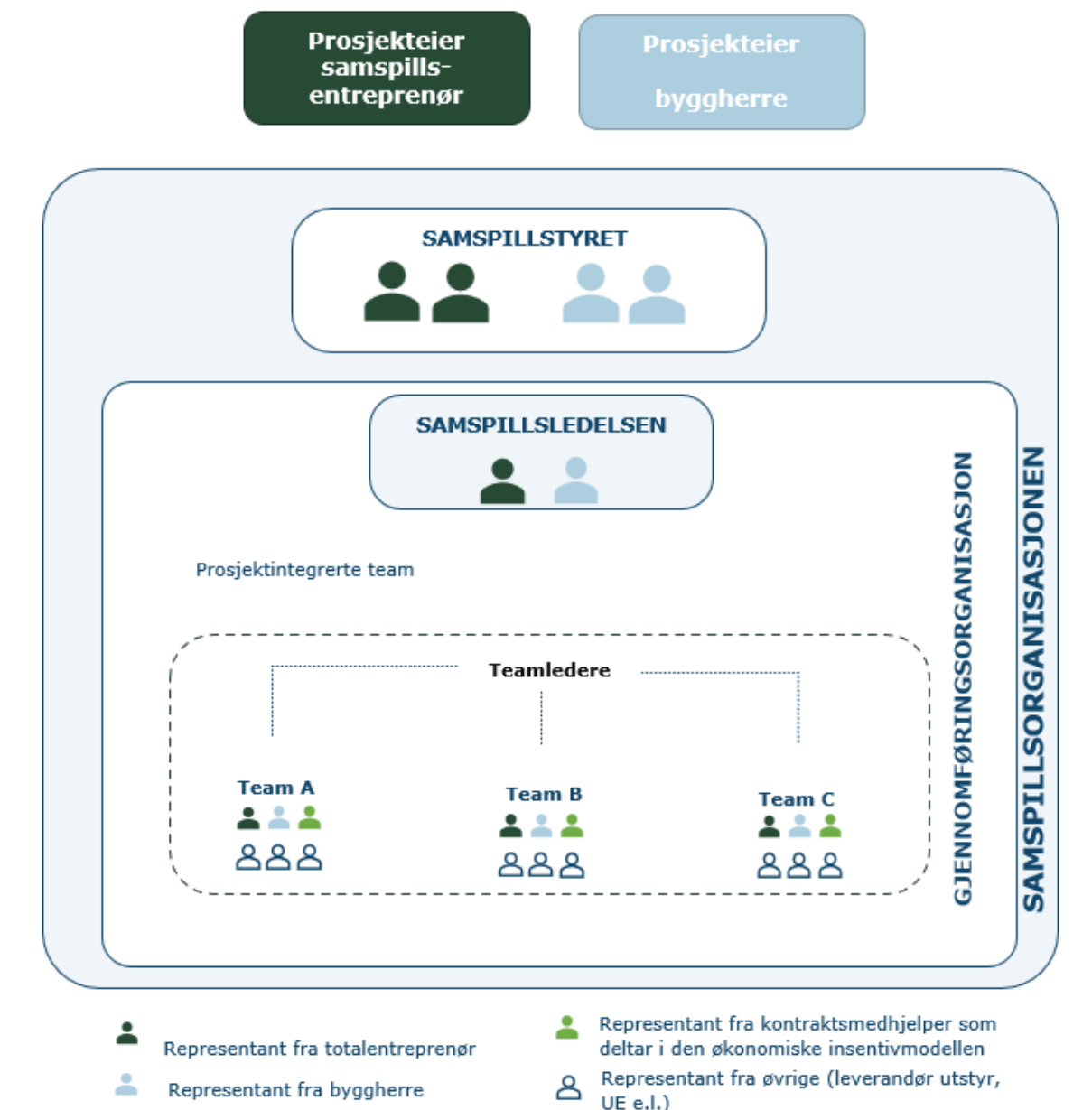
De representanter som utpekes til å delta i samspillsorganisasjonens ulike organer, har alle nødvendige fullmakter til å binde den enkelte part innenfor organets funksjonsområde. En part kan likevel begrense representantenes fullmakter, beløpsmessig eller på annen måte, ved å meddele begrensningene til samspillsorganisasjonen.

Personell fra kontraktsmedhjelpere skal integreres i gjennomføringsorganisasjonens arbeid. Prosjekterende er ikke en del av avtalen, men vil ha en sentral rolle i det operative samspillet og byggherren vil se det som en fordel at prosjekterende er representert i samspillstyret.

Samspillorganisasjonen skal samlokaliseres.

4.2 Organisasjonskart for kontrakten

Figuren nedenfor viser et prinsipielt organisasjonskart for kontrakten.



Figur 1: Samspillsorganisasjonen

4.3 Prosjekteier

Prosjekteier er de organisasjoner som har det formelle kontraktsansvaret etter samspillavtalen. Prosjekteier er ikke en del av samspillsorganisasjonen, men forvalter sine rettigheter og forpliktelser gjennom sine representanter i samspillstyret. Den formelle rapporteringen for kontrakten skjer gjennom de respektive parter prosjektledere, som er partenes representanter etter avtalen.

4.4 De besluttende organer for kontrakten

4.4.1 Samspillstyret

Samspillstyret er samspillsorganisasjonens øverste organ.

Samspillstyret består av fire representanter; to fra byggherren og to fra samspillsentreprenøren. Representantene skal være ledere på høyt nivå hos den respektive part. Byggherren utpeker en leder av samspillstyret. Partene skal med alle rimelige midler sørge for at representantene ivaretar rollen i samspillstyret inntil fase 2 avsluttes.

Samspillstyrets representanter er gjengitt i tabellen under.

Tabell 2: Samspillstyrets representanter

Samspillstyret	Byggherre	Samspillsentreprenør
Representant 1	Prosjekteier, Leif Johnny Johannessen	(representant fra samspillsentreprenøren)
Representant 2	Leder av Prosjektseksjonen ved Eiendomsavdelingen Sahar Årmal	(representant fra samspillsentreprenøren)

Samspillstyrets fremste funksjon er å støtte gjennomføringsorganisasjonen ved å ta beslutninger om forhold som ikke har funnet sin løsning på et lavere nivå i samspillsorganisasjonen.

Samspillstyrets hovedoppgaver er:

- å sørge for en forsvarlig organisering av samspillsorganisasjonen
- å fastsette mandat og retningslinjer for samspillsorganisasjonen
- å holde seg orientert om forhold av betydning for samspillsorganisasjonen, og ta beslutninger ved behov
- eventuell konflikthåndtering

Samspillstyret kan foreta beslutninger om ethvert forhold som vedrører prosjektet.

Følgende beslutninger skal alltid tas av samspillstyret:

- beslutning om å avtale endringer i kontraktsteksten eller tillegg til kontraktsteksten
- forhold som for prosjektet er av uvanlig art eller stor betydning

Samspillstyret skal avholde møter ved behov, men minimum kvartalsvis. Samspillstyret skal avholde møte dersom én av representantene anmoder det.

Byggherren og samspillsentreprenøren har én stemme hver og beslutninger forutsetter at minst én representant fra hver av disse er til stede.

Partenes prosjektledere (selskapsrepresentanter) møter i styringsgruppens møter, men har ikke stemmerett.

Ved uenighet skal samspillstyrets representanter med alle rimelige midler søke å nå frem til et vedtak alle kan slutte seg til. Lykkes ikke samspillstyret i å nå frem til enighet, skal uenigheten løses gjennom avtalens prosedyre for konflikthåndtering, jfr. samspillavtalen kapittel XIV Twister.

Dersom byggherre finner det nødvendig, kan byggherren alene bestemme hvordan prosjektet skal gjennomføres, jfr. byggherrens ensidige beslutningsrett omtalt i samspillavtalen punkt 6.2.

4.4.2 Samspillsledelsen

Samspillsledelsen er gjennomføringsorganisasjonens øverste organ og rapporterer til samspillstyret. Samspillsledelsen består av to representanter; byggherrens prosjektleder og totalentreprenørens prosjektleder.

Samspillsledelsen har det overordnede ansvar for at prosjektet gjennomføres i samsvar med samspillsavtalen. Samspillsledelsen står for den daglige ledelse av prosjektet og skal følge de retningslinjer og pålegg samspillstyret har gitt.

Samspillsledelsens hovedoppgave er overordnet prosjektledelse, herunder å fastsette arbeidsmetoder og styringsprosesser som gjennomføringsorganisasjon skal arbeide i henhold til.

Samspillsledelsen kan ta beslutninger om forhold som går inn under den daglige ledelse av prosjektet, herunder godkjenne eller avslå endringsanmodninger fra samspillsentreprenør. Samspillsledelsen kan ikke ta beslutninger om forhold som ligger til samspillstyret eller om forhold

som for prosjektet er av uvanlig art eller stor betydning. Samspillsledelsen velger selv hvilke beslutninger som delegeres til de integrerte teamene.

Samspillsledelsen kan ikke fatte beslutning om forhold som ligger til samspillstyret.

Prosjektlederne har én stemme hver og beslutninger forutsetter enstemmighet og at begge er til stede. Ved uenighet mellom prosjektlederne skal beslutning løftes til samspillstyret.

All rapportering og alle saksfremlegg for samspillstyret skal utarbeides i fellesskap mellom prosjektlederne. Prosjektlederne skal delta på møtene i samspillstyret.

Med mindre samspillstyret beslutter noe annet, skal samspillsentreprenørens prosjektleder ha det operative ansvaret for gjennomføring av alle arbeidene og er leder for samspillsledelsen.

Samspillsentreprenørens prosjektleder vil i tillegg ivareta kommunikasjons- og rapporteringslinjen mellom samspillstyret og samspillsledelsen.

4.4.3 Prosjektintegrert team og ledelse

En teamleder leder en avgrenset del av prosjektet og rapporterer til samspillsledelsen. Teamleder velges av teamet i forhold til egnethet.

Et prosjektintegrert team skal i hovedsak bestå av minst én representant fra byggherren, samspillsentreprenøren og prosjekteringsgruppen.

4.4.4 Kontinuitet og nøkkelpersonell

Partene er innforstått med at kontinuitet er et suksesskriterium for samspillsorganisasjonen. Partene skal med alle rimelige midler sikre at alt nøkkelpersonell forblir i sine roller inntil kontraktsarbeidene er ferdigstilt eller det besluttes at det ikke lenger er behov for rollen. Partene kan også bli enige om eventuelle hensiktsmessige omdisponeringer underveis i prosjektet.

Nøkkelpersonell og medlemmer av samspillstyret som angitt i dette vedlegget, eller er avtalt som erstatning for slik person, kan ikke skiftes ut uten samtykke fra byggherre. Byggherren kan nekte å samtykke dersom det ikke foreligger saklig grunn. Eksempler på saklig grunn er langvarig sykdom, død og skifte av arbeidsgiver. Dersom det skal skje en utskiftning, skal den part som må skifte ut personell varsle samspillsorganisasjonen og selv dekke alle kostnader ved å bringe inn en ny ressurs på det nivå som kreves. Slike kostnader skal ikke anses som selvkost som kan føres til prosjektregnskapet. Dette gjelder uavhengig av om det foreligger saklig grunn til utskiftningen eller ikke.

Det skal minimum gjennomføres fire uker overlapp ved bytte av nøkkelpersonell, med mindre noe annet avtales. Nytt nøkkelpersonell skal minimum ha tilsvarende kvalifikasjoner som utgående nøkkelpersonell, og skal godkjennes på forhånd av byggherren. Ved behov skal det gjennomføres intervjuer av nytt nøkkelpersonell i samråd med byggherren. Ved midlertidig fravær på grunn av sykdom, fødselspermisjon o.l., kan det utpekes en stedfortreder som ivaretar nøkkelpersonells rolle.

Utskiftning eller omrokking av samspillsentreprenørens nøkkelpersoner som nevnt i *bilag D1 – Beskrivelse av organisasjonen* uten samtykke, eller saklig grunn, kan for følgende roller medføre mulkt i samsvar med nedenstående:

Rolle	Mulkt ekskl. mva.
Prosjektleder	750 000,-
Prosjekteringsleder	500 000,-
Anleggsleder	500 000,-
Teknisk prosjektleder/ITB	500 000,-
Arkitekt	500 000,-
Estimering- og kalkulasjonsansvarlig	500 000,-

Det er viktig at alle aktører i samspillet har den rette samspillsinnstillingen og holdningen til oppgavene og arbeidsmåten. Dersom personer utfører sitt arbeid på en slik måte at det strider mot avtalens intensjoner, skal dette tas opp med samspillsledelsen. Samspillsledelsen skal behandle saken og kan beslutte utskifting av personer som mangler den rette innstillingen til samspillet. Ved utskifting av annet personell enn nøkkelpersoner, skal nytt personell ha tilsvarende kvalifikasjoner som utgående personell. Kostnader til å bringe ny ressurs til det nivå som kreves i prosjektet, bæres av den enkelte part.

4.4.5 Beslutninger

Alle beslutninger som organene nevnt i punkt 4.4 tar, skal skje ved enstemmighet.

Der det er uenighet i et organ, kan hver av representantene kreve at beslutningen tas av overordnet organ.

Hvis det ikke oppnås enighet, kan byggherren alene bestemme hvordan prosjektet skal gjennomføres, jf. samspillsavtalen. Finner byggherren det nødvendig, kan beslutningen tas uten at man avventer behandling i det overordnede organet.

4.5 Samlokalisering

Gjennomføringsorganisasjonen skal så langt det er formålstjenlig være samlokalisert i både utviklingsfasen og gjennomføringsfasen. Dette gjelder både partene og de kontraktsmedhjelpere som inngår i den integrerte organisasjonen. Omfanget av samlokalisering vil bli vurdert løpende i prosjektet. Fordelingen av hvor samlokalisering vil skje, skal avtales mellom partene tidlig i fase 1. Partene skal i samarbeid finne egnede lokaler for samlokalisering.

Byggherre vil stille lokaler for samlokalisering til disposisjon for fase 1. Partene blir enige i fase 1 om løsning for fase 2.