



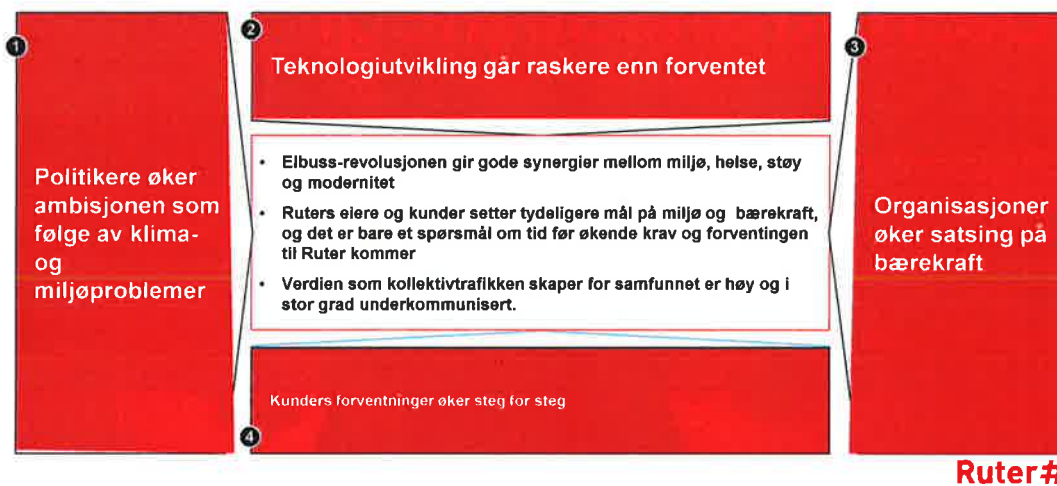
Kontekst

- Ruters miljøstrategien er foreldet og trengs oppdateres
- Det utarbeides nå en «Miljø- og bærekraftstrategi» og en Markedsstrategi i Ruter. Det foreslås at markedsstrategien og miljøstrategien skal bli en samlet strategi på sikt
- Strategien skal ferdigstilles i september og Ruter ønsker dialog internt og eksternt fram til da.



Ruter#

Store forandringer i omgivelsene skaper ett behov å øke takten i arbeidet med miljøspørsmål



Resultatet av prosjektet

Ruter#

Prosess:

Tydelig, godt og integrert eierskap til miljø og bærekraft i organisasjonen



Leveranse 1:

Enkel og lett forståelig strategi i digital format med ambisjoner, mål og tiltak



Leveranse 2:

Brukervennlig modell for estimering av miljønyttens Ruter skaper totalt og per aktivitet



Ruter#

Vi bruker FNs bærekraftsmål som rammeverk for arbeidet vårt



FNs bærekraftsmål skal utrydde fattigdom, bekjempe ulikhet og stoppe klimaendringene innen 2030

Ruter#

Vi har valgt 8 av FNs bærekraftsmål

... og de blir de ansatte i Ruter kjent med

Ruter#



3 GOD HELSE

Vi skal sikre god helse og fremme livskvalitet for alle og jobber for å..

- .. minske luftforurensing
- .. øke trafikk sikkerheten
- .. redusere biltrafikk
- .. muliggjøre plass og tilgang til grøntarealer
- .. tilrettelegge for sykkel og gange

#

Ruter#

Ruter#

Vi fremmer inkluderende og bærekraftig økonomisk vekst, og anstendig arbeid for alle og jobber for..

- .. en prispolitikk som er overkommelig for alle
- .. at arbeidsmarkedet er tilgjengelig for flere
- .. å tilrettelegge for reiselivsnæringen

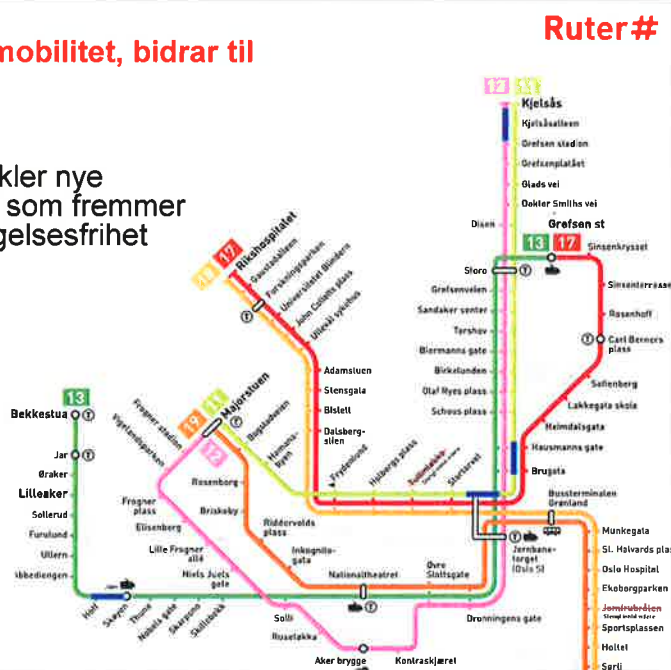


8 ANSTENDIG ARBEID OG ØKONOMISK VEKST

Vi muliggjør infrastruktur for mobilitet, bidrar til innovasjon og..

.. øker etterspørsel etter nullutslippsløsninger
 .. tilbyr løsninger som passer for den enkelte

.. utvikler nye tilbud som fremmer bevegelsesfrihet





Vi bidrar til mindre ulikheter i byen, og jobber for..

.. å binde by og tettsteder sammen og på kryss og tvers
 .. å gjøre kollektivtrafikken tilgjengelig for alle
 .. en inkluderende prispolitikk

Ruter #

		<p>Vi gjør byen smart, trygg og grønn, og jobber for..</p> <ul style="list-style-type: none"> .. et attraktivt og sømløst kollektivtilbud .. et levende bybilde .. å gjøre det enkelt å ferdes mellom hjem, jobb og fritid <p>Ruter#</p>
---	---	---

	
	<p>Vi sikrer bærekraftig forvaltning av vårt materiell, og jobber for..</p> <ul style="list-style-type: none"> .. mer transport med mindre utslipp .. høye miljøkrav for innkjøp .. resirkulering og gjenbruk .. å optimere intern ressursbruk <p>Ruter#</p>

13 STOPPE KLIMAENDRINGENE

Vi jobber mot et lavutslippssamfunn for å bekjempe klimaendringene, og..

- .. skal bli fossilfrie i løpet av 2020
- .. skal bli utslippsfrie to år før 2030
- .. muliggjør grønn mobilitet for flere

er pådriver for klimatiltak i samarbeid med andre samfunnsaktører

Ruter#

17 SAMARBEID FOR Å NÅ MÅLENE

Vi jobber i partnerskap for å sikre bærekraftig utvikling, og..

- .. deler erfaring fra overgangen til utslippsfri teknologi
- .. motiverer andre offentlige aktører til å følge etter
- .. samarbeider med selskap og nettverk for å øke innovasjon og gjennomføringsgrad
- .. inviterer egne ansatte til å bidra for å nå målene

Ruter#

Vi har tre ting vi ønsker å oppnå med arbeidet med bærekraftmålene

1) Engasjere ansatte

Skape bevissthet og stolthet over å jobbe i Ruter

2) Sette retning

En styrket evne til å vurdere dagens posisjon og strategisk regning

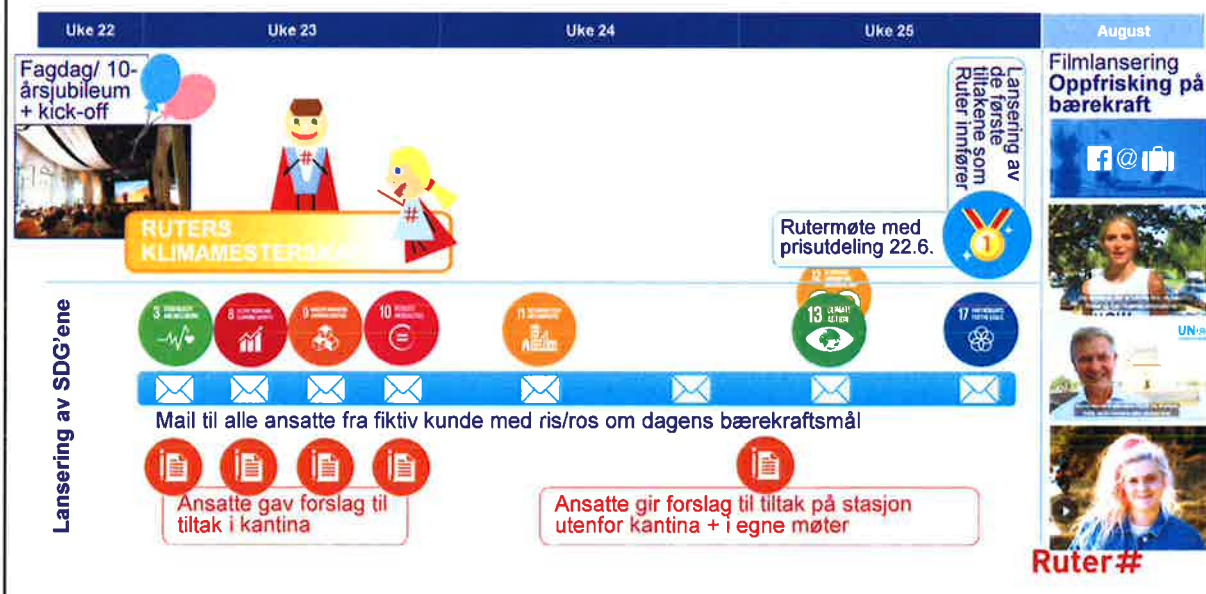
3) Kommunisere eksternt

En mer helhetlig og tydelig kommunikasjon om Ruters bidrag til samfunnet

15

Ruter#

Oppsummering av Ruters involveringskampanje



Ruter#

Ansatte gir oss innspill på tiltak som viser viktigheten av godt samarbeid i kollektivtrafikkfamilien (1/2)



- Utvikle løsninger som oppfordrer til mer sykkel og gange kombinert med kollektivtransport f.eks Pakkeløsning i månedskort, bysykkel, el sykkel, el bil og medlem av bilkollektivet
- Mobil-fri sone på T-bane, trikk og buss for å begrense stress. Tenkepause ombord.

- Montere sensorer på bussene for å måle luftkvalitet. Dataene sendes til f.eks. NILU for å bidra til kartlegging, samt skape bevissthet blant folket



- Bidra til å skape yrkesstolthet - det skal være kult å være bussjåfør
- Sikre anstendige arbeidsforhold i leveranderkontakter
- Stille krav til alle i verdikjeden om et omfattende lærlingeprogram utover det som er lovpålagt

- Bidra til integrering gjennom utvidet språkopplæring
- Gjøre det lettere for bevegelseshemmede med arbeidsplass i sentrum å komme ill og fra jobb



- Støtte operatørene i overgangen til ny teknologi gjennom økt fokus på kompetanseheving og omskolering
- Lage et økosystem for innovasjon / "intrapreneurship"
- Sensorbaserte skinner for å begrense ferdsløst (og selvmordsforsøk) på sporet, som varsler bremsesystem / sjåfør.

- Minibusser (el) til mindre ruter
- Bruke appen som instrument for samfunnsikkerhet. Koble app mot nyhetskanal.
- Opprett brukerutvalg av kunder; oppnevnes for 2 år av gangen. Rapportere til internt utvalg



- Utvikle nye løsninger med bedre avviksinfo til blinde og svaksynte
- Sikre at det er praktisk og alltid mulig å reise kollektivt også med rullator

- Tenke universell utforming i alt vi gjør

GROVLISTE AV INNSPILL FRA ANSATTE

Ruter#

17

Ønsker innspill fra dere

- Er FNs bærekraftsmål noe dere jobber med/overveier dere å jobbe med målene? Evt hvordan jobber dere med FNs bærekraftsmål eller andre rammeverk/styringssystemer innen miljø og bærekraft?
- Hva vil dere ha ut av arbeidet med bærekraftmålene eller andre rammeverk innen miljø og bærekraft?
- Bør vi i kollektivtrafikkfamilien samarbeide om bærekraftmålene. I så fall, hvordan?

Ruter#

Analyse av operatør- og partnersamarbeidet for kollektivtrafikken i Oslo og Akershus

**Funn fra forskningsprosjekt
Operatør- og partnerforum
14. juni 2018**

Agenda

- **Kort om studien**
- **Operatør- og partnerforum**
- **Utviklingen av samarbeidet over tid**
- **Aktørenes opplevelse av samarbeidet**
- **Videre utvikling og foreløpige anbefalinger**

Kort om studien

Hvordan fungerer operatør- og partnersamarbeidet i dag og hva er mulighetene og utfordringene for fremtiden?



27 intervjuer med representanter fra alle selskap i kollektivtrafikkfamilien



Totalt 331 sider med intervjutranskript og 20,5 timer med lydopptak



Deltagelse på tre Operatør- og Partnerforum (høst 17-vår 18)



Tilgang til mer enn 1000 dokumenter fra samarbeidet

Antall intervjuer gjennomført

AKERSHUS	2
Konsentra #	2
nettbuss	2
Nobina	2
NORGESBUSS	2
NORLED	1
Oslo-Fergene	1
VOGNSKIP	2
Ruter #	8
sporveien	4
UNI	1
Totalt	27

Samarbeidet utøves på flere arenaer

Operatør- og Partnerforum

Deltakere og formål

- Ledermøte der alle partene i samarbeidet møtes kvartalsvis
- Strategisk fokus; oppdatere og sette retning

Én til én møter

Deltakere og formål

- Månedlig samarbeidsmøte mellom Ruter og den enkelte operatør
- Operasjonelt fokus

Dialog-konferanser

Deltakere og formål

- Arrangeres i forbindelse med nye anbud
- Åpent for alle

Operatør- og Partnerforum

Observasjoner rundt forumet

1

Forumet er verdsatt og prioritert blant deltakerne

2

Forumet fungerer som et informasjonsmøte, men det er i liten grad en arena for felles utvikling

3

Forumet blir stadig mer fremtids- og innovasjonsorientert

Eksempler fra datainnsamlingen

"Jeg liker den arenaen på et vis for det er en arena der toppledere, altså ledere med beslutningsmyndighet, skal delta i det møte på vegne av forskjellige operatører. Også skal vi sammen legge planer, eller diskutere strategi, hva som vi ønsker at retningen skal bli"

"Jeg prioriterer det jo. For jeg synes det er viktig ovenfor en oppdragsgiver at vi stiller, og de andre operatørene. Det er en arena der vi treffes på tvers – det er bare der."

"Jeg synes det er nyttig i forhold til at Ruter deler en del av hva de jobber med og tenker på, sånn som altså sist med det med miljø, de deler litt det med de utfordringene de har."

Operatør- og Partnerforum

Observasjoner rundt forumet

1

Forumet er verdsatt og prioritert blant deltakerne

2

Forumet fungerer som et informasjonsmøte, men det er i liten grad en arena for felles utvikling

3

Forumet blir stadig mer fremtids- og innovasjonsorientert

Eksempler fra datainnsamlingen

"Men med de premisser som er, den dagsordenen som er, som etter mitt skjønn er litt lite krevende og av orienteringskarakter, så blir det jo mer å ha noen betraktninger eller spørsmål rundt de orienteringssaker som blir lagt frem."

"Det er klart det er Ruter som tar hovedrollen her, det er Ruter som setter dagsorden på en måte, og den presentasjonen som Ruter har i starten av møte er den som legger føring på det."

"Gjensidig nyttig, men ikke strategisk viktig. Og det er i hovedsak fordi, Ruter, og det er jo deres valg, inviterer for sent inn. De inviterer inn når de på en måte har lagt en plan, lagt noen tanker. Å for å ytre seg om det. Og det er vel og greit det, og det gjør vi, men ikke så tidlig at det har vesentlig betydning, det blir mer sånne justeringer."

Operatør- og Partnerforum

Observasjoner rundt forumet

1

Forumet er verdsatt og prioritert blant deltakerne

2

Forumet fungerer som et informasjonsmøte, men det er i liten grad en arena for felles utvikling

3

Forumet blir stadig mer fremtids- og innovasjonsorientert

Eksempler fra datainnsamlingen

"Det bidrar jo først og fremst til informasjon om tanker fremover. Både konkrete planer og for så vidt hvordan Ruter tenker da. Og særlig hvordan Bernt tenker. Han er jo ikke opptatt av driften i dag egentlig, han er opptatt av s-kurver og driften om 5 år. Han ligger liksom litt foran hovedfeltet på det."

"Det er klart at det har jo vært veldig intenst fokus den siste tiden på ny teknologi og mobilitet – game changer – som særlig Ruter har stått bak. Og det har vært morsomt å følge Ruter på det, og nyttig å oppdatere seg på hva og hvordan de tenker."

"Kanskje vi er for opptatte av, nei, ikke for opptatt av, det er superviktig, vi er opptatt av innovasjon og de kule tingene, men så glemmer vi noe veldig basalt på veien da."

Samarbeidet har gjennomgått tre faser

Etablering og stabilisering

2007 - 2012

- Etablering av Ruter som administrasjonsselskap (2008)
- Motstand og uenighet om mandat
- Misnøye rundt Ruter-sentrert visjon, utløste visjonsprosess med bred deltakelse
- Problemer og overskridelser for Flexus - utfasing

Suksessfaktorer:

- Etablere relasjoner, løse konflikter
- Avklare roller og mandat
- Skape felles visjon og samspillsregler, bred deltakelse

Effektiv koordinering og drift

2012 →

- Ny og inkluderende felles visjon
- Strategiforum ble etablert
- Godt operativt samarbeid
- Profesjonalisering, formalisering, strammere oppfølging av kontrakter
- Nytt billettsystem og fokus på inntektssikring
- Økt kundetilfredshet

Suksessfaktorer:

- Felles visjon og samarbeidsfora
- Profesjonalisering, etablere rutiner, forutsigbarhet
- Kundefokus

Innovasjon og felles utvikling

2017 →

- Elektrifisering av buss og båt
- Nye mobilitetskonsepter
- Grønt skifte og økte miljøkrav
- Økt grad av digitalisering
- Ny selvkjørende teknologi

Suksessfaktorer:

- Tillit, åpenhet, tett samarbeid
- Deling av kunnskap og ideer
- Fleksibilitet og eksperimentering

I etableringsfasen måtte partene danne nye samarbeidsrelasjoner og skape en felles retning

Etablering og stabilisering

"Fordi når det startet opp så opplevde nok operatørene at Ruter valgte en veldig egenrådig profil. Jeg husker visjonen deres var "Jeg reiser helst med Ruter", og den skapte, den var det vanskelig å skape motivasjon for da i de forskjellige selskapene. "

"Jeg synes det samarbeidet, det var en veldig krevende, en lite planlagt, en lite ønsket skilsmisse når disse selskapene ble skilt i 2006/2007. Det bar for så vidt relasjonen mellom selskapene litt preg av."

Samarbeidet er i dag fokusert på effektiv drift

Effektiv koordinering og drift

"Det startet jo med visjonen "Jeg reiser helst med Ruter", da var de ganske introverte og så at de kom til å løse alt. Og nå er det "sammen gjør vi kollektivtrafikken til et naturlig førstevalg", nå har de liksom startet hele visjonen med "sammen", og det synes jeg illustrerer utviklingen. At Ruter har sett nytten og viktigheten av samhandling."

"Og der fungerer samarbeidet altså. Planleggerne i mellom. Er det ett sted jeg vil virkelig gi cred, så er det der. På det nivået fungerer det fortsatt, heldigvis."

Teknologiske omveltninger krever fleksibilitet og felles utvikling

Innovasjon og felles utvikling

" Du kan ikke sette en pris på noe du ikke vet hva er, og særlig ikke nå når alt, ja det er omtrent som å gå fra hest og kjerre til bil altså. Nå får du et nytt sånn teknologisk skifte de neste 10 årene. Og det er ikke snakk om når, men om hvor og hvilket omfang og hvor fort det går. Og helt sikkert noe som ikke vi ser også."

" Og i fremtiden kan jo ting endre seg ganske mye også i forhold til de tingene her hvor vi stort sett ikke er et busselskap lenger, men et teknologiselskap. Vi er jo i ferd med å få konkurrenter som er teknologibedrifter men ikke busselskap på ekspress-siden på veien. De eier ikke en eneste buss, men de har et billettsystem og..."

Aktørenes opplevelse av samarbeidet



Operatørene ønsker å involveres i felles utvikling



Samarbeidet er en kilde til læring



Ulike ønsker og ambisjoner hos aktørene



Uklare ansvarsområder og roller hos Ruter



Økende formalisering og detaljstyring



Frykten for å dele er unødvendig høy

Faktorer som motiverer til samarbeid...

Operatørene ønsker å involveres

“Vi ønsker jo å snakke med de som tar beslutninger, men vi ønsker helst å komme i kontakt før de har tenkt for mye på hva de vil gjøre, så vi kan ha reelle innspill da.”

Operatørene ønsker å bli invitert med i diskusjoner om utvikling tidligere i prosessen, og ikke bare bli orientert når saker er “hugget i stein”.

Samarbeidet er en kilde til læring

“Ruter er jo veldig fremoverlent, skal vi si som en oppdragsgiver i Norden da. Du får følelsen av og jeg tror de ønsker å være i tet på å drive nye løsninger, og det betyr jo å utfordre oss, som er kjempebra”

Ruter er fremtidsorientert og det motiverer operatørene til å engasjere seg i prosjekter. Operatørene ønsker å tilegne seg kunnskap som kan videreføres til andre kontrakter.

...det er også betydelige utfordringer i samarbeidet...

Ulike ønsker og ambisjoner

“Og så er det ulik kultur, ikke sant. Og det er jo ulik kultur i busselskapene, men fra det kommersielle til monopolistene, så er det jo klart at driverne, de personlige driverne, er litt ulikt da. Noen steder er det pengene som rår, andre steder er det kanskje makt som rår mer da.”

Ettersom operatørene er ulike i størrelse, eierskap og kjernevirksomhet, er det også forskjellige ønsker og ambisjoner for hva man vil få ut av samarbeidet, og hva man vil gi.

Uklare ansvarsområder og roller i Ruter

“Problemet i Ruter det er jo at det er en enormt stor matriseorganisasjon. Så hvem har egentlig ansvar for ting, og hvem kan ta en beslutning?”

Flere av operatørene nevner at det er vanskelig å komme i kontakt med de riktige personene i Ruter og hvem som har myndighet til å ta beslutninger.

Økende formalisering og detaljstyring

"Og det pøses på med gebyrer og klager, så sliter faktisk vi nå, mer enn noen gang med å håndtere – vi bruker mye mer tid på å motbevise gebyrene, enn å faktisk forbedre oss."

Det er noe som heter MIS da, altså Ruter måler på alt i alt fornøyd, kjørestil, service og renhold, dette er noe de gjør i alle kontraktene sine. Så har de skiftet en leverandør nå, som startet 1. april, også har jo resultatene allerede sunket dramatisk, det gjelder alle operatørene.

Et for strengt fokus på kontraktsoppfølging oppleves ressurskrevende og til tider urimelig og lite utviklingsorientert. Operatørene opplever det hemmende på muligheten til å være løsningsorienterte når uforutsette hendelser oppstår.

Frykten for å dele er unødvendig høy

Fra Ruters side

"Og det er jo litt sånn, sånn spissformulert, det er for mange jurister og for lite markedsfolk i det systemet her. Man blir så opptatt av likebehandling og ikke trå feil."

En gjennomgående utfordring som nevnes er at Ruter tolker lovverket om offentlige anskaffelser veldig strengt og er redde for å trå feil, dele for mye og ikke behandle alle likt.

Fra operatørenes side

"Også er det jo sånn at når man skal ha alle konkurrentene i samme rommet, så er det nok sånn at hvis en har en kjempeidé så er ikke det stedet for å luften det. Det blir jo litt sånn da. Hvis det er saker som er av felles interesse for operatørene da, så er det for så vidt ufarlig. Men alt som begynner å nærme seg litt sånn konkurransesensitivt eller noe sånn, så sier man jo ikke noe om det i et sånt forum."

Operatørene nevner at de gjerne ønsker en større grad av bransjespesifikk datadeling, men at konkurranseaspektet er en hindring for deling av mer utviklingsorienterte ideer.

Partnernettverket må kombinere vanskelige og til dels motstridende hensyn for å lykkes

"Nei nei, altså vi kan jo ikke samarbeide, vi er jo bitre konkurrenter i et anbud."

Konkurransen

Samarbeid

"Men vi er jo enige om at vi trenger for å se hvor vi ser, hvor vi snakker strategi og utvikling fremover."

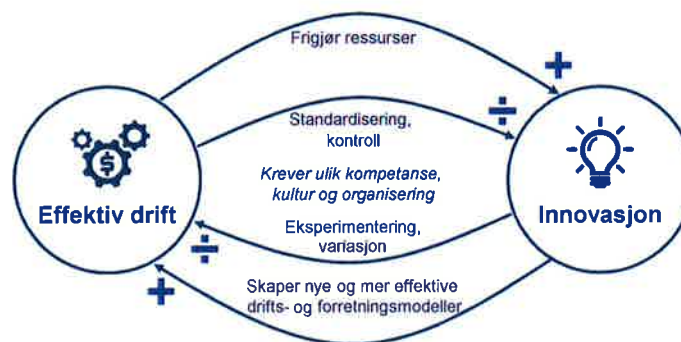
"Men det som vi føler er en dreining nå, er at man i mye større grad tar i bruk kontrakten og detaljstyrer og følger opp helt på et veldig detaljnivå."

Effektiv drift

Innovasjon

"Så hele forutsetningene for hvordan industrien i dag har utviklet sin teknologi, kan endres i løpet av de neste 2-3 årene."

Innovasjon og effektivitet både forsterker og motvirker hverandre



Effektivitet og innovasjon krever ulike former for samarbeid

	Effektivitet	Innovasjon
Info-flyt	Som spesifisert i kontrakt, når nødvendig, sent i prosessene	Åpen og kontinuerlig deling av data, kunnskap og ideer
Styring	Formell og hierarkisk: Kontroll, rapportering, inspeksjon	Gjensidig tilpasning og transparens
Relasjoner	Armlengdes avstand	Tillitsfull samhandling
Ressurser	Minst mulig overhead, alt til drift	Ressurser til eksperimentering

Effektivitet vs. innovasjon

	Effektivitet	Innovasjon
Styring og kontroll	<p><i>"Men det som vi føler kanskje er en dreining nå da, er at man i mye større grad tar i bruk kontrakten og detaljstyrer og følger opp helt på et veldig detalj-nivå."</i></p> <p><i>"Men det som er hovedproblemet, som jeg føler kanskje er vanskelig, det er, der snakker vi mye godt om hverandre og vi vil hverandre vel, men det er harde fakta er kontrakt, og oppfølging av kontrakt."</i></p>	<p><i>"Jeg tror det handler om å utfordre hva man tillater av samarbeid og innspill og åpenhet og ærlighet og felles utvikling innenfor rammene av innkjøp og operatører, også tror jeg at den er litt unødvendig smal fordi man ønsker å være sikker på at man ikke gjør noe galt, noe jeg skjønner godt fra en offentlig innkjøper sin side."</i></p>

Effektivitet vs. innovasjon



Effektivitet vs. innovasjon



Kjenner du deg igjen i disse beskrivelsene? Noe som overrasker?

Eksempler på nettverkssamarbeid som gir bedre leveranse og innovative løsninger

Bedre leveranse: E16 Bagn-Bjørø

Fremskynder E16-strekning med 10 måneder - gleder tungtransport og hyttefolk

Tungtransport har lært å samarbeide siner tid i beredte. Bagnskleiv på E16 mot Fagernes. Na jubler hyttefolk for at feriestrekningen er utstyrt av tunnel i åsener for punktlig åpning.

- Fokus på tidlig samhandling og tillitsbygging
- Felles mål
- Problemløsning i fellesskap
- Statens Vegvesen, Skanska, Brødrene Dokken

Innovative byggeløsninger: Powerhouse



- Prosessen og menneskene - ikke teknologien
- Tidlig involvering og tverrfaglig samarbeid
- Entra, Zero, Snøhetta, Skanska, Asplan Viak

Innovative tekniske løsninger: Blade.org



- 200 selskaper (IBM m.fl.)
- Deling av IP og løsninger på felles plattform
- 60 nye løsninger, 18 mnd
- Faggrupper støtter utvikling

På hvilke områder kan økt deling og felles utvikling skape verdi for din organisasjon?

Forslag til tiltak som kan skape større innovasjon- og omstillingsevne i operatør- og partnersamarbeidet?

Vedlegg

Anbefalinger for samarbeid og innovasjon

Involvering og nye samarbeidsarenaer

Noen tiltak...

- Etablere arenaer/prosjekter med ulike fokus for eksempel innovasjon som rapporterer til Operatør- og partnerforum
- Tilpasse/evaluere kontrollregimet
- Større åpenhet rundt Ruters interne organisering

Transparens og deling

Noen tiltak...

- Identifiser data/tjenester som er verdt mer sammen en hver for seg
- Koble bruk av felles data med bidrag til dem
- Datadeling som krav i nye kontrakter
- Investere i data og delingsplattformer
- Automatisere datainnsamling og deling

Metode/fremgangsmåte



Case-studie. Gir oss muligheten til å studere nettverket inngående og danne et bilde av samarbeidets utvikling over tid.



Datakilder. Primærdataen til prosjektet kommer fra intervjuer, men vi inkluderer andre data og dokumenter fra samarbeidet.



Analyser og databehandling. Intervjuene er transkribert og kodet. I tillegg har vi studert andre dokumenter fra samarbeidet.

Alle operatører/partnere i samarbeidet er intervjuet

Oversikt over innhentet primærdata

Lydopptak



47 min

gjennomsnitt per intervju

1233 min

totalt

Transkript



13 sider

gjennomsnitt per intervju

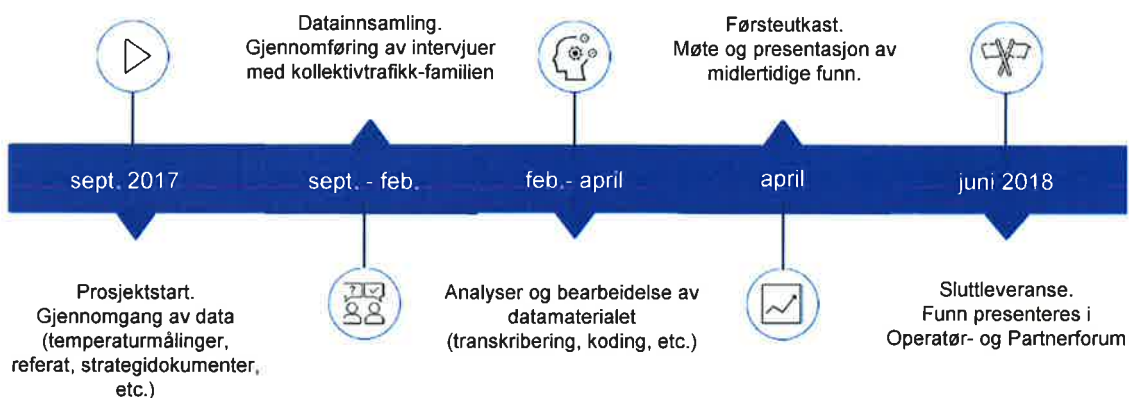
331 sider

totalt

Antall intervjuer gjennomført

Ruter#	8
Konsentra#	2
sporveien	4
nettbus	2
Nobina	2
NORGESBUSS	2
uniBUSS	1
NORLEDE	1
Oslo-Fergene	1
VØGNSELSKAP	2
AKERSHUS	1(2)

Prosjektets tidsramme



Introduksjon av forskerteamet

Anna Sundberg Swärd



- Postdoktor, BI
- Tillit og kontroll, koordinering, og rutiner i inter-organisatoriske relasjoner

Vegard Kolbjørnsrud



- Postdoktor, BI
- Seniorforsker, Accenture
- Organisering og styring av samhandlingsnettverk

Masterstudenter



- Kristine Engh
- Hanna Marie Lund
- Masteroppgave basert på prosjektet

Kontaktinformasjon

Utvalgte publikasjoner

- Swärd, A.R.S. (2017) "Kontroll er bra – tillit bedre?" Magma nr 2. - Organisasjon og ledelse.
- Swärd, A.R.S. (2016) "Trust, reciprocity, and actions: the development of trust in temporary inter-organizational relations", *Organization Studies*, 37(12), 1841–1860.
- Kolbjørnsrud, V. (2017) "Agency problems and governance mechanisms in collaborative communities," *Strategic Organization*, 15(2), 141-173. [Link](#)
- Kolbjørnsrud, V, Amico, R, Thomas, RJ (2016) "How Artificial Intelligence Will Redefine Management," *Harvard Business Review*, Nov 2. [Link](#)

Kontaktinformasjon

- **Vegard Kolbjørnsrud**
 - E-post: vegard.kolbjørnsrud@bi.no
 - Mobil: 95170895
 - LinkedIn: <https://no.linkedin.com/in/vegardkolbjørnsrud>
 - Twitter: @vegardko
- **Anna Sundberg Swärd**
 - E-post: anna.r.s.sundberg@bi.no
 - Mobil: 46410464

Oppfølging av analysen - elektrifisering

Innovasjon og felles utvikling
2017 →

- Elektrifisering av buss og båt
- Nye mobilitetskonsepter
- Grønt skifte og økte miljøkrav
- Økt grad av digitalisering
- Ny selvkjørende teknologi

Suksessfaktorer:

- Tillit, åpenhet, tett samarbeid
- Deling av kunnskap og ideer
- Fleksibilitet og eksperimentering



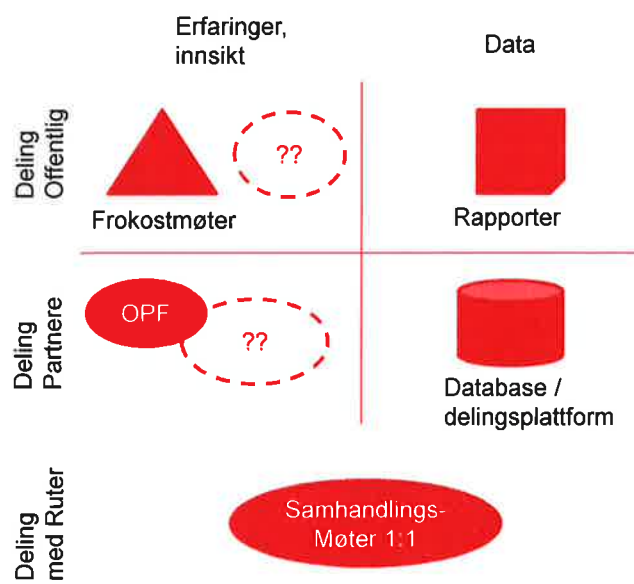
Anbefalinger for samarbeid og innovasjon



Ruter#

Hensikt

- Relevant læring – mens erfaringer gjøres (ikke gjennom sluttrapporter)
- Utveksling av data og andre typer erfaringer
- Ruters partnere får bedre utgangspunkt for veivalg innen det grønne skiftet



Ruter#

OPF samarbeid - mulig vei videre

Utgangspunkt: kontrakter (EO) for 3 elbusstester

OPF Juni
2018

Resultater fra
analyse av
samarbeidet

Diskusjon:
Veien videre

- Etablere samarbeidsgruppe/r
- Samle innspill
 - Hva vil vi ha ut av læringen?
 - Hvilken læring har vi mest nytte av å dele? Data? Annet?
- Hvilke data kan deles, og vil være mer verdifullt i aggregert form?
- Forslag til mandat og faser for arbeidet

OPF Sept
2018

Status på
arbeidet

Foreløpige
funn

Mandat for
videre arbeid

- Utarbeide forslag til tiltak / læringsarenaer
- Hvilke læring / data prioriteres?
- Hvordan kan læring og data samles og deles?
- Anbefale arenaer for læring på tvers av selskap
- Forslag til tidslinjer, ressursbehov, ansvarsfordeling

OPF Des
2018

Forslag til tiltak

Ønsket effekt

Prioriteringer
for videre
arbeid

Ruter#

Sammen...

4

Ruter#

Innspill til samarbeidet?

Ruter#



Programmet skal bygges opp rundt fire hovedtemaer:

- Sunn og bærekraftig livsstil
- Grønn mobilitet
- Attraktive byområder
- Grønne jobber og innovasjon

Programmet skal bidra til å nå de vedtatte målene for miljøhovedstadsåret:

- Oslo skal være rollemodell for andre byer
- Vi skal vise frem folkets «grønne skifte»
- Vi skal styrke Oslos næringsliv
- Vi skal øke oppslutningen om en fortsatt ambisiøs miljø- og klimapolitikk i byen
- Vi skal øke kjennskapen internasjonalt til Oslo som en internasjonalt ledende miljøby

3

Ruter#

Ruter utarbeider en kommunikasjonsplattform

Hva inneholder en kommunikasjonsplattform:

Strategiske budskap som brukes målrettet over en tidsavgrenset periode

Budskapene skal sikre relevans gjennom å være aktuelle for viktige målgrupper

Plattformen danner grunnlag for organisasjonen til å tenke felles knyttet til et avgrenset prosjekt.

Gi Ruter mulighet til å styrke strategiske oppfatninger i viktige målgrupper.



4

Ruter#

Hva deltar Ruter med?

Vi starter ferden mot utslippsfrihet

- 70 elbusser på endringsordre
- elbusser på Romerike
- deltakelse i JIVE2
- båt?

Vi kan prøve ut nye tjenester og løsninger

Vi utvider tilbudet

- styrket kapasitet fra mars ifm endringene i bomringen

Vi skal kommunisere med og engasjere kundene

Ruter#

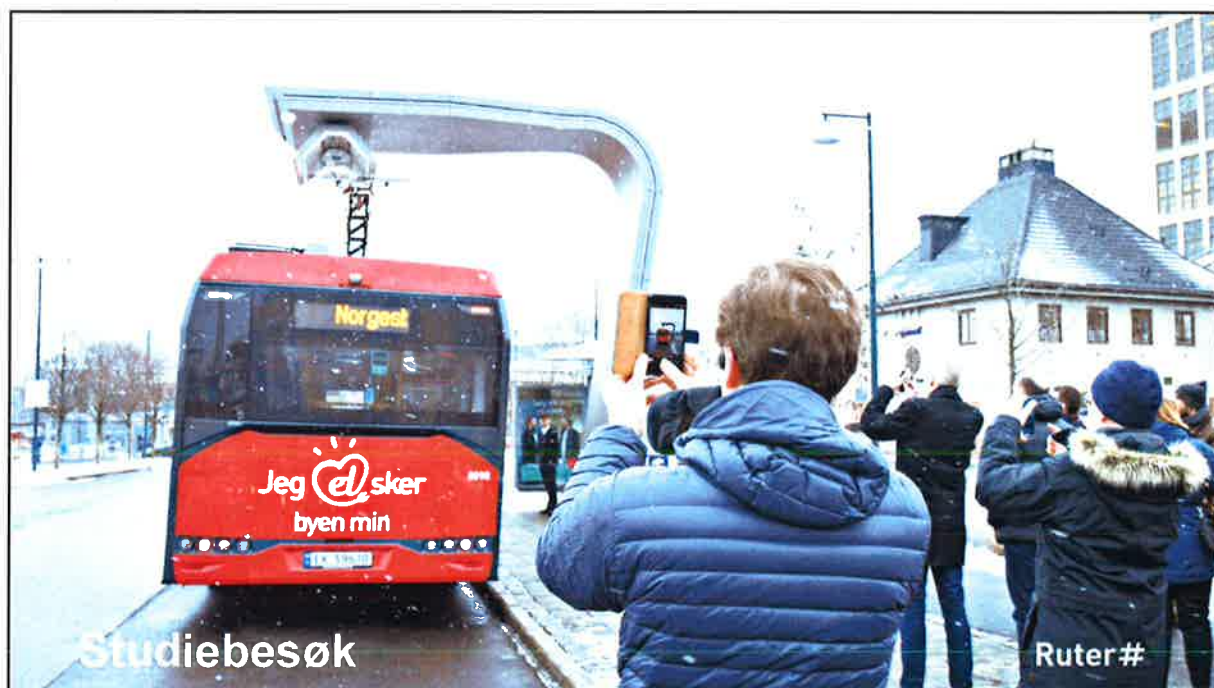
God posisjon for tydelig deltagelse

VIKTIG
PROBLEMSTILLING FOR
MÅLGRUPPENE

VIKTIG
PROBLEMSTILLING FOR
RUTER/KOLLEKTIVFAMILIEN

STRATEGISK
SAMFUNNS-
ROLLE

Ruter#



Studiebesøk

Ruter#

Hva skjer fremover

- Ruter utarbeider en kommunikasjonsplattform i løpet av juni
- Tiltak og aktiviteter skal meldes inn til sekretariatet
- Offisielt program lanseres i september under Oslo Innovation Week
- Offisiell åpning i Operaen 4. januar 2019

- Men først kommer jeg gjerne til dere for å informere, men også for innspill

kristoffer.westad@ruter.no

OSLO



Et ledende for
Byggesektoren i Oslo



Ruter#

FREMTIDENS BYREISE

Nye trikker til Oslo

Marianne Vik
leder av trikkeanskaffelsen og CFO i Sporveien

14. juni 2018

Operatørforum - nye trikker til Oslo



Ruter#



FREMTIDENS BYREISE

Oslo skal ha et attraktivt, robust og kostnadseffektivt trikketilbud



CAF Urbos 100 for Oslo = SL18

FREMTIDENS BYREISE



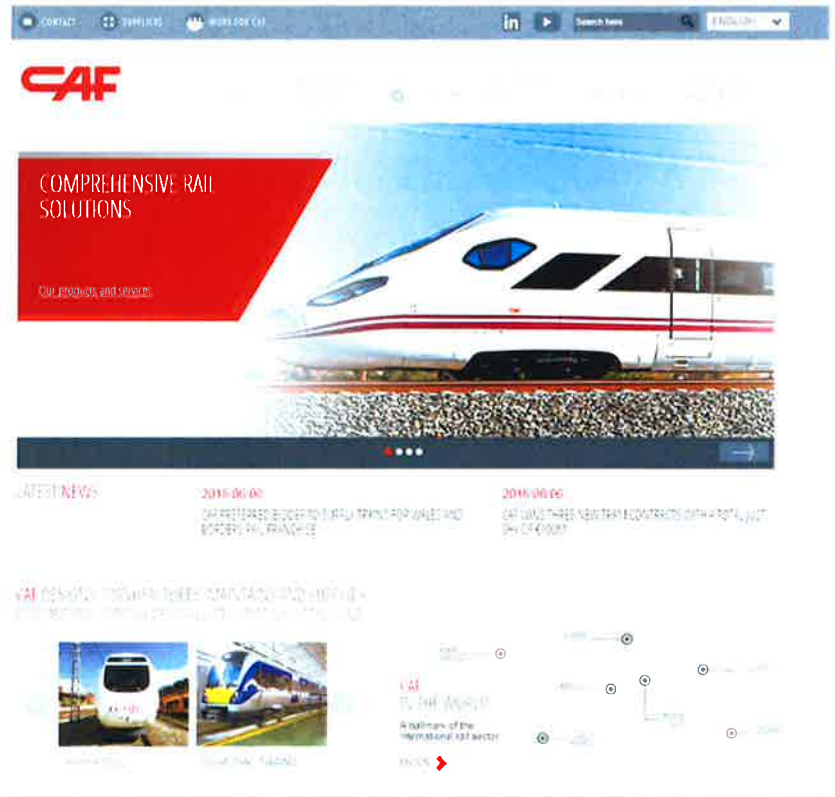
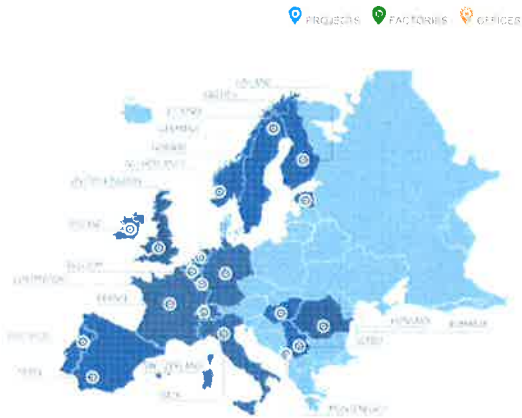
FREMTIDENS BYREISE

Hvem er CAF: Construcciones y Auxiliar de Ferrocarriles SA

- Spansk leverandør av skinnegående materiell
- Leverer til alle kontinenter
- Solid leverandør
- Hovedkontor i Beasain i den nordlige delen av Spania
- Har tidligere levert trikker til blant annet Freiburg, Budapest, Edinburgh og Birmingham
- Er tildelt kontrakter for trikker til Amsterdam, Newcastle, Utrecht og Antwerpen



Solid leverandør



SL18: Ny og moderne trikk

- Velutprøvd, funksjonell og pålitelig
- God kapasitet
- Universell utforming
- Gjennomgående lavgulv gir lettere av- og påstigning
- Lyst, moderne og innbydende interiør
- God utvendig design

FREMTIDENS BYREISE





- Lett tilgjengelig reiseinformasjon
- God komfort og klimaanlegg
- Seks doble dører gir enkel av- og påstigning
- Kortere holdeplasstid enn dagens trikker

Effektive kundeløsninger

- Godt tilrettelagt for 2 rullestolbrukere
- Universelt utformet
- Store linje- og destinasjonsskjermer i front
- 3 stk linje- og destinasjonsskjermer på hver side
- 100 % elektronisk reise- og kundeinformasjon
- 100 % elektriske løsninger for innvendig reklame
- Lys og åpen innvendig design
- Innvendig sikkerhetskamera



Drift og vedlikehold

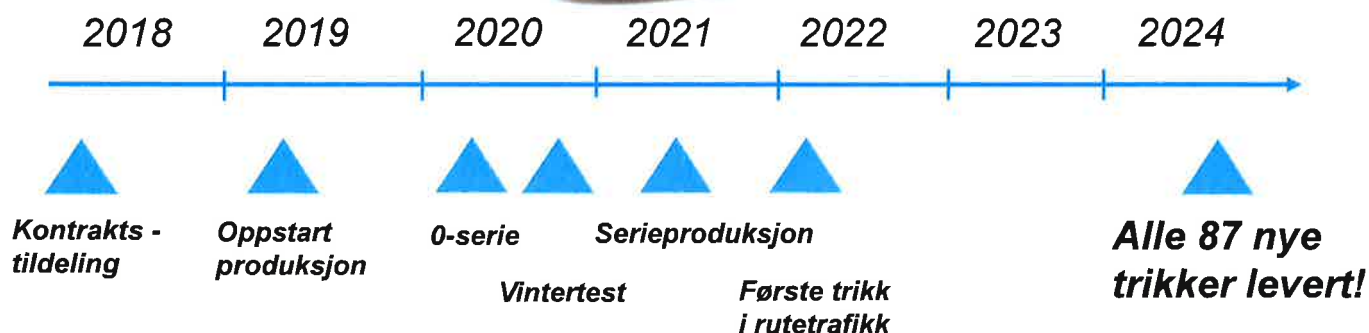
- Godt arbeidsmiljø for vognfører
- Rask og enkel å rengjøre
- Teknisk løsning gir effektivt vedlikehold



Tekniske data

- Lengde 34,16 meter
- Bredde 2,65 meter
- 2 drivboggier / 1 løpeboggi
- 220 passasjerer pr. trikk

Veien videre frem til levering



FREMTIDENS BYREISE

Takk for
oppmerksomheten!

WWW.FREMTIDENSBYREISE.NO



Oslo kommune
Bymiljøseteren

Ruter#



VOGNSKAP



Oslo kommune
Vann- og avløpsetaten