

Rapport etter tilsyn

| Rapport | |
|---|--------------------------------------|
| Rapporttittel Tilsyn med Equinors styring av vedlikehold | Aktivitetsnummer 001000072 |
| Gradering | |
| <input checked="" type="checkbox"/> Offentlig | <input type="checkbox"/> Begrenset |
| <input type="checkbox"/> Unntatt offentlighet | <input type="checkbox"/> Fortrolig |
| <input type="checkbox"/> Strengt fortrolig | |
| Involverte | |
| Hovedgruppe T-1 | Oppgaveleder Eivind Jåsund |
| Deltakere i revisjonslaget Reidar Hamre, Bente Hallan, Semsudin Leto, Kjell Marius Auflem, Eivind Jåsund | Dato 24.6.2020 |

1 Innledning

Vi førte tilsyn med Equinors styring av vedlikehold i senfaseenheten Forlenget Felt Levetid (Field Life Extension – FLX) fra 3. til 5. juni 2020.

Sentrale tema i tilsynet var

- organisering, roller og ansvar
- overordnede føringer, strategi og endringer
- status for vedlikeholdet og selskapets vurdering av innretningenes samlede vedlikeholdsbehov (i dag og ved forlenget drift)
- medvirkning og involvering av arbeidstakerne
- egen oppfølging

Tilsynet ble gjennomført digitalt og i henhold til vårt varselbrev av 28.4.2020 og planen som ble avtalt med selskapet 20.5.2020.

I møtet 3. juni holdt selskapet presentasjonene vi hadde bedt om, og 4. juni intervjuet vi direktør for FLX, leder for Vedlikehold og teknisk integritet og leder for Teknisk integritet og vedlikeholdsstyring. Oppsummeringsmøtet for tilsynet ble holdt 5. juni.

Tilsynet ble gjennomført digitalt som følge av pandemisituasjonen.

Vi opplevde god tilrettelegging, dialog og åpenhet i møtet og intervjuene.

En observatør fra selskapet deltok under tilsynet.

2 Bakgrunn

Equinor har besluttet at driften av innretninger i senfase skal organiseres i en egen senfaseenhet - FLX. Enheten var operativ fra 1. april 2020. Driften av Statfjordfeltet, alle innretningene, ivaretas av den nye enheten.

Dette tilsynet inngår som en del av vår langsiktige oppfølging av selskapets styring av vedlikehold. Vi viser blant annet til vårt tilsyn med UPNs styring av vedlikehold (aktivitet 001000072) og tilsynet med etableringen av ny driftsenhet for senfase – FLX (aktivitet 001000243).

3 Mål

Målet med tilsynet var å følge opp at Equinors styring av vedlikehold i FLX er i henhold til våre og selskapets egne krav.

Videre var målet å se til at viktige bidragsyttere til HMS-risiko og tilhørende usikkerhet identifiseres og følges opp.

4 Resultat

Vi påviste ingen avvik i tilsynet. Forbedringspunkter ble heller ikke observert.

4.1 Generelt

I tilsynet ble vi orientert om bakgrunnen for etableringen av FLX. Det ble fremhevet at sikkerheten for innretninger i senfase skal forbedres, blant annet ved å styrke de pågående sikkerhetsinitiativene og sette mer krevende HMS-mål for enheten. Vi ble også orientert om arbeidet med en «marginkultur» som over tid skal bidra til økt sikkerhet, effektivisering og reduksjon av kostnader.

Selskapet så det som viktig å skaffe seg handlingsrom og forutsigbarhet i vedlikeholdsarbeidet, og at arbeidet med å redusere omfanget av det ugjorte vedlikeholdet skulle prioriteres. For å oppnå dette forsøker selskapet å bygge en kultur og et tankesett der ledere er tydeligere og mer tro mot de satte målene, risikovurderingene og de satte fristene for gjennomføring av vedlikeholdsarbeidet.

I kapitlene 4.1.1 til 4.1.6 gir vi en kort oppsummering av tilsynet, ordnet etter tema.

4.1.1 Organisering, roller og ansvar

Vi ble orientert om FLX-organisasjonen og enheten *Vedlikehold og teknisk integritet* som har et helhetlig ansvar for vedlikehold og integritet av innretningene på Statfjordfeltet. Organisasjonsstrukturen ble sagt å være forholdsvis flat, der enhetene sitter samlet på ett sted, noe som skal bidra til korte samhandlingslinjer og et mer entydig ansvar. Det utformes også avtaler (Service Level Agreements - SLA) for å

dekke støttebehov og tilgang av ressurser til FLX-organisasjonen fra Utvikling og Produksjon Norge (UPN).

4.1.2 Styrende dokumenter

Selskapet informerte om arbeidet med styrende dokumenter og arbeidsprosesser i FLX. Det er blant annet etablert et nytt styrende dokument for organisasjon, ledelse og styring i FLX (OMC20) og nye arbeidsprosesser som skal tilpasses ved behov.

Det ble sagt at arbeidsprosessene for vedlikeholdsstyringen så langt ikke er endret for FLX, men at arbeidet med kontinuerlig forbedring av vedlikeholdet skal styrkes. Det arbeides også med å erstatte en rekke av de tekniske kravdokumentene (TR - Technical Requirements som angir de spesifikke selskapskravene) med ST-dokumenter som viser til anerkjente normer og standarder. Dette skal åpne for mer kjøp av standardprodukter fra leverandører og bidra til å redusere kostander fremover.

4.1.3 Overordnede føringer, strategi og endringer

Under presentasjonen ble det sagt at FLX så langt følger vedlikeholdsstrategien i DPN med den overordnede målsettingen «rett vedlikehold, til rett tid med rett innsats». I tillegg arbeides det med å få ned vedlikeholdskostnadene på Statfjordfeltet. Det arbeides med å få til forbedringer ved å

- bedre tilretteleggingen av vedlikeholdsarbeidet, blant annet gjennom pakking av vedlikeholdet i prosjektvedlikehold med faste vedlikeholdslag for utførelse
- digitalisere og bruke mer data i vurderingene av vedlikeholdet som utføres
- erstatte utstyr som krever omfattende vedlikehold. Levetidsprogrammet som blant annet inneholder planer for dette, er systematisert gjennom den tekniske levetidsplanen for Statfjordfeltet og har foreløpig en kostnadsramme på 10-12 milliarder kroner
- øke effektiviteten av vedlikeholdsprogrammet og omsette erfaringer fra vedlikeholdet til fortløpende forbedringer. Det ble sagt at store deler av det forebyggende vedlikeholdsprogrammet var gjennomgått, og arbeidet har vist at en stor andel (cirka 30 prosent) av vedlikeholdet ikke er nødvendig, men også at noe må legges til
- bedre samarbeidet med leverandørene så de kan gi bedre støtte i vedlikeholdet av eldre utstyr og anlegg
- sammenligne vedlikeholdskostnader med andre selskaper og innretninger («benchmarking») som grunnlag for forbedringsarbeidet.

4.1.4 Status for vedlikeholdet

Vi ble informert om at det sikkerhetskritiske vedlikeholdet blir prioritert, og at FLX har en visjon om å komme ned mot null sikkerhetskritiske arbeidsordrer (AO-er) i etterslep. På tilsynstidspunktet lå antallet noe over det nåværende målet på ti arbeidsordrer.

Totalporteføljen for det korrigerende vedlikeholdet var gått noe ned over tid for Statfjordinnretningene, der Statfjord A (SFA) var noe under de satte målene, mens Statfjord B og C (SFB og SFC) lå litt over.

Selskapets presentasjon av RNNP-tallene for 2019 viste at antall feil for noe av det sikkerhetskritiske utstyr lå over bransjenivået. Noen søyler var spesielt høye og ble forklart med at dette i hovedsak skyldtes få utførte tester, og at få feil ga store utslag. Det ble imidlertid arbeidet med å få til en forbedring av ytelsen.

Presentasjonen om utviklingen av tilstandsbildet for sikkerhetskritiske systemer og utstyr i TIMP (Technical Integrity Management Program) viste en forbedret status. Det ble sagt at målene for TIMP-statusen ikke var endret for inneværende år, men at det ventes mer krevende og ambisiøse mål fremover. Det ble også vurdert å gjøre oppfølgingen i TIMP til en mer løpende vurdering enn i dag.

4.1.5 Medvirkning og involvering av arbeidstakerne

Vi ble informert om at det ble arbeidet med å etablere arbeidsmiljøutvalg (AMU) og bedriftsutvalg (BU) for FLX. Hav- og landorganisasjonen skal arbeide tettere sammen i et felles AMU. Viktigheten av tidlig involvering av vernetjenesten og fagforeningene ble fremhevet, for å få deres syn på endringer og andre sentrale saker, for å fange opp viktige innspill fra og bekymringer i organisasjonen.

I møtet uttrykte vernetjenesten en generell bekymring for vedlikeholdet av store, komplekse og eldre anlegg og systemer. De var også bekymret for de mange vedvarende og samtidige endringene av vedlikeholdet, der en ofte ikke ser effekten av endringer på kort sikt. I tillegg gjaldt bekymringen bruken av kampanjebasert vedlikehold, nå kalt prosjektvedlikehold, som har vist seg krevende tidligere siden det ofte skal gjennomføres under full drift. I faser mellom prosjektvedlikeholdet var de bekymret for om FLX har nok ressurser og kompetanse i basisbemanningen til å håndtere det uforutsette vedlikeholdet.

4.1.6 Egen oppfølging

Behovet for oppfølging (bekreftelse) av de mange endringene hadde vært vurdert av FLXs ledelse. Planen for 2020 inneholder blant annet en verifikasjon i andre halvår av 2020 for å følge opp endringene i styringen av vedlikeholdet og tilhørende arbeidsprosesser.

4.2 Oppfølging av avvik

Tilsynet omfattet ikke oppfølging av tidligere avvik og forbedringspunkter fra vår side.

5 Observasjoner

Vi har to hovedkategorier av observasjoner:

Avvik: Observasjoner der vi *påviser* brudd på/manglende oppfylning av regelverket.

Forbedringspunkt: Observasjoner der vi *mener å se* brudd på/manglende oppfylning av regel-verket, men ikke har nok opplysninger til å kunne påvise det.

Vi påviste ingen avvik i tilsynet. Forbedringspunkter ble heller ikke observert.

6 Deltakere fra oss

| | |
|---------------------|---|
| Eivind Jåsund | fagområde HMS-styring (oppgaveleder) |
| Semsudin Leto | fagområde HMS-styring |
| Reidar Hamre | fagområde Boring og brønn |
| Kjell Marius Auflem | fagområde Logistikk og beredskap (tilsynsleder) |
| Bente Hallan | fagområde Prosessintegritet |

7 Dokumenter

- Følgende dokumenter ble benyttet under planleggingen og utføringen av tilsynet:
- OMC01 Utvikling og produksjon Norge (DPN) - Organisasjon, ledelse og styring, versjon 5.01 av 23.4.2020
- OMC20 Field Life eXtension (FLX) - Organisasjon, ledelse og styring, versjon av 1.4.2020
- Equinor-presentasjon –styring av vedlikehold i FLX
- Equinor-presentasjon – tillegg – styring av vedlikehold i FLX (1)

Vedlegg A Deltakere