



Revisjonsrapport

Rapport	
Rapporttittel Rapport i tilsyn med Statoil - selskapets egen oppfølging av endringer	Aktivitetsnummer 001000174
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 T1	Oppgaveleder Rolf H Hinderaker
Deltakere i revisjonslaget Tone Guldbrandsen, Amir Gergerechi, Bjørnar Heide, Eivind Jåsund, Rolf H. Hinderaker	Dato 21.6.2017

1 Innledning

Denne revisjonsrapporten omhandler vårt tilsyn med Statoil Utvikling og produksjon Norge (UPN) sin egen oppfølging av endringer i perioden 6. januar- 8. mai. 2017.

Så langt i år har vi intervjuet representanter for henholdsvis UPNs ledelse (UPN LED), Drift Sør, prosjekt Driftsbemannning 2016-19 og vernetjenesten. Vi har også gjennomført et møte med representanter for UPNs ledelse og arbeidstakerne 4. april 2017.

Dette tilsynet er knyttet til vårt hovedtema for 2017.

2 Bakgrunn

Tilsynet er en videreføring av tilsyn i 2016 med Statoil - selskapets egen oppfølging av endringer. UPN gjennomfører nå flere omfattende endringer som delvis gjennomføres parallelt, blant annet prosjektet Driftsbemannning 2016 -19 for å «optimalisere felles driftsmodell». I dette prosjektet inngår prosesser for sokkeldimensjonering, pilot for planbasert vedlikehold (PBV) og ny modell for operasjonsgruppene (OPS). Sistnevnte ble innført 1. januar 2017.

3 Mål

Målet med tilsynsaktiviteten er å se til at Statoil gjennomfører endringene slik at helse, miljø og sikkerhet(HMS)-risiko identifiseres og følges opp, og mulige HMS-gevinster identifiseres og realiseres.

4 Resultat

I vårt tilsyn med UPNs prosess for sokkeldimensjonering har vi særlig sett på:

- Partssammensatte arbeidsgrupper i resultatområdene (RO) og resultatene (RE), hvor tre fagforeninger har deltatt og vernetjenesten har vært invitert til å delta

- Lokal involvering i arbeidsmiljøutvalgene i resultatenehetene (RE-AMUene) i uke 6
- Drøfting og behandling i UPN felles AMU/BU 10. mars 2017
- Beslutning 28. mars 2017 i UPN LED om sokkeldimensjoneringen

I tilsynsaktiviteten fikk vi informasjon om de fastsatte målene for HMS-forbedringer i UPN for 2017, men at det ikke er fastsatt konkrete mål for HMS-forbedring i prosjekt Driftsbemanning 2016-19.

I intervjuer, dokumenter og møte har vi sett uenighet og en forskjell i virkelighetsforståelse mellom arbeidsgiver- og arbeidstakersiden om ny driftsmodell, endringstakt, om flere elementer i beslutningsgrunnlag i prosessen, i risikovurderinger og om nedbemanning på innretningene. Risikoen knyttet til denne uenigheten er definert med tiltak i risikoanalysene i resultatenehetene (RE). Denne uenigheten har også bidratt til manglende støtte fra arbeidstakerne og deres representanter til UPN LEDs beslutning 28. mars 2017 om sokkeldimensjoneringen.

Vi ser at pålagt konfidensialitet i utarbeidelse av beslutningsgrunnlaget i prosjekt Driftsbemanning 2016-19 har bidratt til å legge begrensninger for informasjonen og involveringen av arbeidstakerne og deres representanter på innretningene.

I tilsynsaktiviteten har det kommet frem at selskapets grunnlag for endringene i sokkeldimensjoneringen er basert på prognoser og ikke analyser av type og omfang av oppgaver.

Endringer som følge av Driftsbemanning 2016-19 vil først bli iverksatt i 2018. I beslutningen i UPN LED 28. mars 2017 er det uttrykt at det er en forutsetning at «RE-ledelse og ledelse på den enkelte installasjon skal sikre at tiltak i identifisert risiko- og konsekvensvurdering samt eventuelle endringer i forutsetninger er ivaretatt før nedbemanning gjennomføres».

Vi har observert at selskapet viste stor oppmerksomhet på å identifisere alle relevante risikoforhold i Driftsbemanning 2016-19, men vi ser at metoden som brukes i prosjektet har potensiale for forbedring.

Vi har fått informasjon om at gjennomføringen av endringene og status på tiltak identifisert i risiko- og konsekvensvurderingene skal fremlegges for informasjon i alle RE S-AMU (og andre samarbeidsorgan) i perioden 2017-19.

UPN benytter i hovedsak sine etablerte arenaer, verktøy og prosesser for egen oppfølging av HMS-forhold knyttet til prosjekt Driftsbemanning 2016-19. Dette inkluderer møter, bruk av indikatorer og revisjoner/verifikasjoner. I forbindelse med gjennomføringen av UPN LEDs beslutning om sokkeldimensjoneringen 28. mars 2017 vil det bli opprettet prosjektstyringskontor og en koordinerende arbeidsgruppe.

I tilsynsaktiviteten har vi også fått informasjon om arbeidet med å teste ut kampanjebasert vedlikehold, kalt planbasert vedlikehold (PBV). Det er etablert piloter i hvert RO og resultatene fra dette arbeidet skal evalueres i slutten av året.

Det ble i tilsynsaktiviteten påvist ett avvik om beslutningsgrunnlag, og tre forbedringspunkter om:

- Samsvar mellom mål om forbedret HMS på UPN-nivå og i prosjektet Driftsbemanning 2016-19
- Informasjon og involvering
- Risikostyringsmetode og kompetanse

5 Observasjoner

Ptils observasjoner deles generelt i to kategorier:

- Avvik: Knyttes til de observasjonene hvor vi mener å påvise brudd på regelverket.
- Forbedringspunkt: Knyttes til observasjoner hvor vi ser mangler, men ikke har nok opplysninger til å kunne påvise brudd på regelverket.

5.1 Avvik

5.1.1 Beslutningsgrunnlag

Avvik:

Manglende analyser ved endring av stillingsinnhold og bemanning

Begrunnelse:

I tilsynsaktiviteten har selskapets representanter ikke kunnet legge fram analyser eller studier som viser type og omfang av oppgaver innen de enkelte fagene/stillingene som blir berørt av beslutningen om nedbemanning på innretningene. I intervjuer, møter og gjennomgang av dokumenter kom det fram at eventuelle bortfall av oppgaver ikke er systematisk gjort rede for i grunnlaget for beslutningen om bemanningsendringene på innretningene.

I tilsynsaktiviteten har det kommet fram at UPN LEDs beslutning av 28. mars 2017 om dimensjonering og endring av bemanningen på selskapets innretninger bygger på følgende grunnlag:

- Prognosebaserte bemanningsanalyser utarbeidet av UPNs ledelse
- Potensial for produktivitetsøkning basert på definerte tiltak framkommet i partssammensatte gruppers arbeid, juni 2016
- Utredninger fra ulike, delvis partssammensatte, arbeidsgrupper hvor vernetjenesten har vært invitert til å delta eller har deltatt i perioden august 2016 - januar 2017
- Behandling i resultatenheterens S-AMU (og andre relevante samarbeidsorgan) av forslag til dimensjonering med risiko og konsekvensvurderinger, februar 2017
- Samlet behandling i UPN felles AMU/BU av forslag til dimensjonering med risiko og konsekvensvurderinger 10. mars 2017

I intervju har det kommet fram at for hver innretning i UPN har det blitt utarbeidet beskrivelser av endringene i driftsbemanningen med tilhørende risikoer, konsekvensvurderinger og tiltak på RE-nivå som ligger til grunn for UPNs beslutning 28. mars 2017. I tilsynsaktiviteten har vi (som eksempel) hatt tilgang til denne beskrivelsen for Gullfaks RE, «Forslag til dimensjonering risiko- og konsekvensvurdering» datert 13. januar 2017, hvor bemanningsendringene for fagene på den enkelte Gullfaks-innretning er beskrevet.

Krav:

Styringsforskriften § 11 om beslutningsgrunnlag og beslutningskriterier, 1. ledd

Styringsforskriften § 16 om generelle krav til analyser, 1. og 2. ledd

Styringsforskriften § 18 om analyse av arbeidsmiljøet

5.2 Forbedringspunkter

5.2.1 Samsvar mellom mål om forbedret HMS på UPN-nivå og i prosjektet Driftsbemanning 2016-19

Forbedringspunkt:

Statoil UPN har ikke fastsatt konkrete mål for HMS-forbedring i prosjekt Driftsbemanning 2016-19.

Begrunnelse:

I intervjuer og presentasjoner kom det fram at Statoil UPN har generelle økonomiske mål og en hypotese om potensiell økonomisk forbedring som prosjektet Driftsbemanning 2016-19 skal bidra til. Denne hypotesen har selskapet brukt som utgangspunkt for videre arbeid i prosjektet.

UPN har fastsatt mål for HMS-forbedringer for 2017. I intervju og presentasjoner har vi fått opplyst at selskapet ikke har fastsatt konkrete mål for hva som er mulig å få til av HMS-forbedring i prosjekt Driftsbemanning 2016-19. I UPN LEDs beslutning om endringer av 28. mars 2017 er det uttrykt at *en forutsetning for disse tilpasningene er at de underbygger sikker og effektiv drift slik at de langsiktige trendene innenfor sikkerhet, regularitet og effektivitet videreføres*. I tilsynsaktiviteten kom det ikke fram hvordan denne forutsetningen skal følges opp slik at det er mulig for selskapet å ta stilling til prosjektets bidrag til UPNs mål om å forbedre HMS i 2017.

Krav:

Styringsforskriftens § 7 om mål og strategier

Styringsforskriftens § 8 om interne krav, 1. ledd

Styringsforskriftens § 23 om kontinuerlig forbedring, 1. ledd

5.2.2 Informasjon og involvering

Forbedringspunkt:

Statoil UPN har ikke i tilstrekkelig grad sørget for informasjon og mulighet for involvering av arbeidstakerne og deres representanter på innretningene i utarbeidelse av beslutningsgrunnlaget i prosjekt Driftsbemanning 2016-19.

Begrunnelse:

I selskapets prosess for Driftsbemanning 2016-19 framgår det at alle RE-AMU skulle involveres i gjennomgang av forslagene til bemanningsendringer på innretningene. I intervjuer og i gjennomgang av saksunderlag til, og møtereferat fra, lokale AMU-behandlinger i februar 2017 går det fram at AMU-medlemmene var pålagt konfidensialitet ved behandling av forslagene til bemanningsendringene. I intervjuer kom det fram at kravet til konfidensialitet førte til manglende lokal involvering i denne behandlingen. I epost vi har mottatt fra vernetjenesten i Statoil 15. februar 2017 påpekes det at «prosessen har vært særdeles hemmelig». I tilsynsaktiviteten har det kommet fram at relevant informasjon av den grunn ikke kom fram til de ulike faggrupper på innretningene, og at arbeidstakerne i begrenset grad ble involvert i utarbeidelse av grunnlaget for UPN LEDs beslutning 28. mars 2017.

Krav:

Arbeidsmiljøloven § 4-2 (3) krav til tilrettelegging, medvirkning og utvikling

Styringsforskriften § 11 om beslutningsgrunnlag og beslutningskriterier, 1. ledd

Styringsforskriften § 18 om analyse av arbeidsmiljøet

5.2.3 Risikostyringsmetode og kompetanse

Forbedringspunkt:

Statoils metode for risiko- og konsekvensvurdering i prosjekt Driftsbemanning 2016-19 er mangelfull

Begrunnelse:

- I intervjuer har vi sett metodebeskrivelsen for risiko- og konsekvensvurderingene i prosjekt Driftsbemanning 2016-19. Denne framstår som en forenkling av Statoils styringssystem for risikostyring. Vi observerer at Statoils metode innebærer at HMS-risikoer som plasseres i «grønn sone» i risikomatriksen kun har krav til kostnyttevurderinger. Ensidig kostnytte-tenking kan bidra til at robusthet ikke vektlegges i tilstrekkelig grad.
- Statoils metodebeskrivelse for risiko- og konsekvensvurdering i prosjektet gir ikke veiledning i å sikre at alle risikofaktorer identifiseres. Dette står i motsetning til for eksempel Statoils styrende dokument RM100 som anbefaler brede ekspertgrupper, sjekklister, brainstorming, erfaringsdata etc.
- I tilsynsaktiviteten observerte vi at kunnskapsstyrke/usikkerhet ikke var en fast kategori i risikomatriksene som var i utstrakt bruk. For eksempel har risikomatriksene kategorier som sannsynlighet og konsekvens, men ingen faste kategorier for kunnskapsstyrke/usikkerhet.
- I intervjuer kom det fram at sentrale personer i arbeidet med risiko- og konsekvensvurderinger ikke hadde gjennomført obligatorisk kurs (som Statoil annonserte på sitt intranett 12. november 2015) for alle med spesifikt ansvar innen risikostyring.

Krav:

Rammeforskriftens §11 om prinsipper for risikoreduksjon

Rammeforskriftens § 12 om organisasjon og kompetanse, 2. ledd

Styringsforskriften §17 om Risikoanalyser og beredskapsanalyser

6 Andre kommentarer

6.1 Oppfølging av Driftsbemanning 2016-19

6.1.1 Oppfølging og forebygging av eventuell uheldig utvikling av sikkerheten

Beslutningen i UPN LED 28. mars 2017 var basert på forutsetninger som selskapet planla å følge opp i gjennomføringsfasen og etter implementering i organisasjonen.

I møter, intervjuer og dokumentgjennomganger framsto det at oppfølging av disse forutsetningene hovedsakelig var basert på bruk av tekniske og reaktive indikatorer for å følge opp utviklingen av HMS.

En negativ utvikling i sikkerhetsnivået på innretningene kan skje uten at selskapet ved bruk av sine reaktive og tekniske indikatorer er i stand til å fange dette opp.

6.1.2 Bruk av egnevaluering, revisjoner og verifikasjoner

I tilsynsaktiviteten har vi fått opplyst at UPN vil benytte ulike verktøy og arenaer for oppfølging av HMS-forhold knyttet til prosjekt Driftsbemanning 2016-19.

Disse inkluderer:

- Opprettelse av prosjektstyringskontor og en koordinerende arbeidsgruppe for gjennomføring av UPNs beslutning 28. mars 2017 om sokkelbemanningen.
- UPNs generelle og overordnede KPIer for HMS
- Målstyring i Statoil (MIS)
- Project Information Management System (PIMS)
- Ambisjon til handling
- 100-dagers plan for å følge opp endringene i OPS
- Involvering av vernetjenesten og bruk av etablerte verktøy, prosesser og måleindikatorer for å følge opp faren for resignasjon i organisasjonen med redusert eierskap og engasjement, som følge av flere pågående endringsprosesser.
- Revisjoner planlagt av Statoils konsernrevisjon (COA), blant annet
 - COA 2017-14 Risk management in corporate OE processes
 - COA 2017-17 Risk assessments and mitigating actions
- Verifikasjoner i UPN, blant annet verifikasjon DPN 04-17 New org. model for BU Operations groups (OPS)

7 Dokumenter

Følgende dokumenter ble benyttet under planlegging og gjennomføringen av aktiviteten:

- OMC 01 DPN
- OMC01 Drift
- Verifikasjonsplan for UPN, relevant for HMS
- Revisjonsplan COA, relevant for HMS i UPN
- Audit 2016-5 Follow up of safety in units with strong focus on efficiency
- Audit 2016-35 - Final report, 2016-35: Effects of measures from the HSE culture and learning project
- Protokoll - etablering av DPN BU/AMU
- Protokoll – sentral protokoll for BU/AMU (Sentralt samarbeidsutvalg)
- Presentasjonspakke 26.1.2017 (Datert 19.1.2017) om Driftsbemanning 2016-19 og PBV
- Driftsbemanning, organisering, mandater, plan og status 10. januar 2017
- E-post 9.2.2017 om mål for 2017 innen HMS og bærekraft for DPN
- E-post 10.2.2017 om bemanningsanalyse, - Overordnede analyser av aktivitetsnivå og effektiviseringspotensial fase 1 av DB16/19
- Møtereferat SLF S-AMU 9.2.2017
- Møtereferat ASG S-AMU 9.2.2017
- Møtereferat Troll S-AMU 8.2.2017
- Gullfaks RE Forslag til dimensjonering, inkludert risiko og konsekvensvurdering
- Viktig avklaring om verneombudstjenesten i UPN sin deltakelse i det videre arbeidet i UPN Driftsbemanning 2016 – 2019, datert 15.2.2017
- Risk- og konsekvensvurdering, DPN-Offshore bemanning UPN-RK metode (13.3.2017)
- Driftsbemanning 2016-19- UPN beslutning sokkeldimensjonering 28.3.2017
- Tilbakemelding drøfting 10.03.17 Driftsbemanning 2016-2019
- Dokumenter mottatt fra vernetjenesten på GFA 28.4.2017.

Vedlegg A

Oversikt over intervjuet personell.

Dag Henning Sleire og Jan Arve Einarsen var Statoils observatører under tilsynet.