



# Revisjonsrapport

Rapport	
Rapporttittel <b>Tilsynet med styring av vedlikehold på selskapsnivå i ConocoPhillips</b>	Aktivitetsnummer 009018127

Gradering		
<input checked="" type="checkbox"/> Offentlig	<input type="checkbox"/> Begrenset	<input type="checkbox"/> Strengt fortrolig
<input type="checkbox"/> Unntatt offentlighet	<input type="checkbox"/> Fortrolig	

Involverte	
Hovedgruppe T-2	Oppgaveleder Gerd Randi Kaland
Deltakere i revisjonslaget Nina Simone Gunneng, Gunnar Andresen, Jan Ketil Moberg, Eivind Jåsund, Semsudin Leto, Ole Jørgen Melleby, Gerd Randi Kaland, Hans Kjell Anvik	Dato 06.01.2016

## 1 Innledning

Petroleumstilsynet (Ptil) førte i perioden 25.02. - 11.06.2015 tilsyn med styring av vedlikehold på selskapsnivå i ConocoPhillips. Åpningsmøtet fant sted i Ptil 25.2.2015. Selskapsledelsen presenterte sine vurderinger av vedlikeholdsstyringen i et møte i selskapets lokaler 15.4.2015. Ledere med sentrale roller for vedlikeholdsstyringen ble intervjuet av Ptil i selskapets lokaler 10.-11.06.2015.

## 2 Bakgrunn

Tilsynet er ledd i en serie med tilsynsaktiviteter med styring av vedlikehold i ConocoPhillips, BP og Statoil, dette i en periode der flere felt og innretninger har utfordringer med lav produksjonen og omfattende vedlikehold samtidig som oljeprisen er lav. Under slike rammebetingelser vil Ptil følge opp at selskapene fremdeles opererer i samsvar med regelverkets krav til kontinuerlig forbedring i det som angår helse, miljø og sikkerhet.

I åpningsmøtet ble det også informert om at Ptil vil vurdere resultatene fra tilsynsserien om styring av vedlikehold samlet med tanke på å legge til rette for eventuell erfaringsdeling mellom selskaper i petroleumsnæringen.

I varselbrevet gjorde Ptil selskapet oppmerksom på at det ville bli varslet en egen oppgave rettet mot beslutningsunderlaget for prioritering av vedlikehold på Ekofisk i 2015. Observasjoner fra dette tilsynet skulle sammenholdes med resultatene fra tilsynet på selskapsnivå på land før rapport for sistnevnte tilsyn skulle skrives. Rapporten fra verifikasjonsaktiviteten offshore er sendt selskapet og omtales i denne rapporten som «verifikasjonsrapporten».  
(Aktivitetsnummer 009018121).

Aktiviteten knyttes videre til Rammeforskriften kapittel II-III, Styringsforskriften kapittel II-IV, Aktivitetsforskriften kapittel IX og Ptils hovedprioriteringer i 2015 om ledelsesansvar, barrierer og sikker senfase.

### 3 Mål

Tilsynsaktiviteten har vært rettet mot:

- Hvordan selskapsledelsen i Norge involverer seg i, tar stilling til og følger opp beslutningsunderlaget for prioritering, planlegging og gjennomføring av vedlikeholdsaktiviteter, slik at innretningene holdes ved like og er i stand til å utføre sine tiltenkte funksjoner i alle faser av levetiden.
- Hvordan rettighetshaverne er involvert
- Hvordan relevante deler av organisasjonen og arbeidstakernes representanter er involvert.

### 4 Resultat

I tilsynsaktiviteten 15.04.2015 ga selskapet en presentasjon under følgende hovedoverskrifter:

- Greater Ekofisk Area
- HSE
- Organisation
- Management system
- Cost Reduction

I det følgende gir vi uttrykk for Ptils overordnede inntrykk etter presentasjonene. Deretter lister vi opp en del forhold vi merket oss under de nevnte presentasjonene, påfølgende intervjuer og verifikasjonsaktiviteten offshore med etterfølgende aktiviteter. Vi gjør også noen betraktninger som sammenholder vårt inntrykk etter tilsynet med selskapsledelsen med inntrykket etter verifikasjonen offshore.

#### Overordnet inntrykk

ConocoPhillips gjorde rede for de temaene Ptil adresserte i tilsynsvarselet til selskapet. Presentasjonene ga en, for oss, dekkende beskrivelse av hvordan selskapsledelsen i Norge involverer seg i, tar stilling til og følger opp beslutningsunderlaget for prioritering, planlegging og gjennomføring av vedlikeholdsaktiviteter. Herunder ga selskapet en beskrivelse av roller og ansvar i denne sammenheng og viste til kriterier for prioritering.

Det gikk fram av de ulike presentasjonene at kriterier for prioriteringer og beslutningsprosesser var kjente og ble fremstilt på en sammenfallende måte. I intervjuene opplevde vi at ledere la noe ulik vekt på hvilke rammefaktorer de mente var mest vesentlige i beslutningsunderlaget ved prioritering av vedlikehold, dette ut fra den enkelte leders ansvar og posisjon.

#### Policy og egenvurdering

Selskapet presenterte innledningsvis en klar føring, datert 29.01.2015, fra selskapets konsernledelse:

«To be very clear, in lowering our capital budget, we will continue to fund maintenance capital. It's critical that we maintain the strength of our base production, as well as the operating and asset integrity of our portfolio. It's also critical that we stay focused on

personal and process safety. Safety is a responsibility that resides with all of us. It starts and ends with our SPIRIT Values and the 8 Life Saving Rules«.

Selskapet ga uttrykk for at nødvendige midler til sikkerhetskritisk vedlikehold ble prioritert. Budsjettprosessen involverte disiplinene nedenfra og opp. Prioriteringene ble foretatt med hensyn til regularitet, kost, tilstand og levetid med samme kriterier for fordeling og overføring mellom innretninger.

Selskapet vurderte sine HMS-resultater som gode og understrekte at opprettholdelse av produksjonsregularitet forutsetter at integritet og barrierer blir gitt mye oppmerksomhet. Risikoanalyser kombineres med og inngår i faglig erfaring/kunnskap for å etablere et helhetlig bilde av risiko i beslutningsprosessene.

#### Styring og kontinuerlig forbedring

Under gjennomgangen av selskapets styringssystem presenterte selskapet sine interne evaluering- og revisjonsaktiviteter som omfattende og krevende, med føringer for nødvendig korrigerende og kontinuerlig forbedring.

ConocoPhillips viste til SAP som det systemet de anvender i styringen av vedlikehold. Selskapet anvender mange indikatorer (KPI'er) i oppfølging av utestående vedlikehold, avvik knyttet til barrierer, avvik knyttet til sakkyndige kontroller med mer. Innretningsspesifikke målekort (scorecards) for vedlikeholds-KPI'er ble presentert. Selskapet viste ellers til oversikt over KPI-er og daglige morgenmøter med innretningene der «backlog» inngår.

Når det gjelder kontinuerlig forbedring innen drift og vedlikehold, viste selskapet bl.a. til systemet «Operations Excellence».

I redegjørelsen for forbedringsarbeid i selskapet ble det også vist til problemløsningsgrupper som ble opprettet for å takle registrerte, større utfordringer. Ellers ble det vist til forbedringsarbeid som foregår i det daglige arbeidet og at alle kan løfte frem forbedringer/utfordringer.

#### Beslutningsunderlag og planlegging

ConocoPhillips redegjorde videre for sin prosess for Integreert Planlegging (IP). Selskapet mente at prosessen er effektiv og at denne prosessen får fram det grunnlaget selskapet vurderer som nødvendig for å planlegge, prioritere og tidfeste vedlikeholdsaktivitetene med hensyn til risiko og andre sentrale rammefaktorer.

Planlegging og ressurssetting av offshore-aktiviteter foretas på land. Underleverandører og selskapets landorganisasjon foretar endringer i vedlikeholdsintervaller og konsekvensklassifisering i grunnlaget for det forebyggende vedlikeholdsprogrammet.

Vi registrerte ulike synspunkter fra partene på om aktivitetene generelt ressurssettes tilstrekkelig i SAP.

ConocoPhillips har et eget reisemannskap, Spesialisert Vedlikehold, som vedlikeholder roterende maskiner, instrumentering, elektro, løfteutstyr, livbåter med mer på de ulike innretningene. Det gikk fram av intervjuene at slike kampanjer kan gi utfordringer mht. planlegging, pakking av jobber og styring av ressurser.

### Involvering av rettighetshavere

Selskapet beskrev eget system for partnerinvolvering. Partnernes bidrag i denne sammenheng ble vurdert som positive både med vedlikeholds-faglig referanse til erfaringsdeling og til budsjettering i lisensene.

I samarbeidet med rettighetshaverne i lisensene arbeides det blant annet systematisk med HMS-indikatorer, resultater fra HMS-verifikasjoner og ledelsesinspeksjoner, tilstand på barrierer, operatørens risikoregister og vektlegging av HMS i kontrakter. Vedlikeholdet følges via månedlig rapporter med fokus på status for portefølje, «backlog» og notifikasjoner.

Selskapet viste også til betydningen av føringene i det norske regelverket om rettighetshavernes ansvar i denne sammenheng. Ptil undersøkte ikke nærmere relasjonen mellom selskapet som operatør og rettighetshaverne i lisensene i denne tilsynsaktiviteten.

### Medvirkning

Både arbeidsgiversiden og arbeidstakersiden mente at selskapet la godt til rette for arbeidstaker- og brukermedvirkning. Arbeidsgiver viste til medvirkning både fra brukere/fagdisipliner og representanter for verneombudsorganisasjonen og de tillitsvalgte.

KHVO ga uttrykk for at også verneombudsorganisasjonen, så langt som praktisk mulig, lot seg representere av verneombud med relevant faglig bakgrunn i medvirkningsprosessene. Det ble særlig vist til risiko- og beredskapsanalyser, samtykkesøknader, myndighetstilsyn, møter med partnere, myndigheter og ledelse, optimaliserings- og strategiarbeid tilknyttet styring av vedlikehold, planer på kortere og lengre sikt, større prosjekter og prosesser for kostnadsreduksjon og optimalisering. Dette som gode eksempler på medvirkning. I denne sammenheng ble det også vist til halvårlige møter om brønnintegritet.

Det gikk ellers fram av intervjuer at det fremdeles bare er arbeidstakerne og ikke underleverandørenes arbeidsgiverrepresentanter som er representert i koordinerende AMU. De sistnevnte kan kun møte offshore i Lokal Samarbeidsutvalget (LSU). Både selskapsledelsen og vernetjenesten i selskapet sa seg fornøyde med den etablerte ordningen. Se denne rapportens punkt 5.1.

### Fremtidige utfordringer

Selskapsledelsen beskrev framtidige utfordringer tilknyttet styring av vedlikehold ved å vise til innretningenes ulike tilstander, ulike faser og dermed ulike behov for vedlikehold.

Som ledd i den framtidige håndteringen av vedlikehold vurderte de å utføre mer av vedlikeholdet med egne ressurser.

Det ble pekt på utfordringen i å holde nødvendig oversikt over vedlikeholdsbehovet og at planleggerne ikke skulle håndtere flere jobbpakker enn de kunne ha oversikt over.

Tilgjengelig sengekapasitet ble også sett på som en utfordring med tanke på å få gjennomført planlagt vedlikehold.

I refleksjonen over Ptils beskrivelse av risiko som konsekvens av aktiviteter med tilhørende usikkerhet, ga selskapsledelsen uttrykk for at de framover ville vurdere eventuelle implikasjoner for selskapet.

Selv om selskapet mente å ha arbeidet jevnt med kostnadsreduksjoner og effektivisering over lang tid, var de forberedt på at lav oljepris ville kunne komme til å kreve ytterligere innsats med tanke på kostnadsreduksjoner framover.

### Medvirkning

Under «Andre kommentarer» i nevnte verifikasjonsrapport refererer Ptil til at medarbeidere ga uttrykk for at de er fornøyde med måten de blir involvert i beslutninger knyttet til vedlikehold på, og de opplever å få nødvendig informasjon fra ledelsen på land.

Det framkom ikke tydelig for Ptil hvordan vernetjenesten offshore involveres i planleggingen og prioriteringen av vedlikeholdet på et overordnet nivå.

Det var Ptils inntrykk at samarbeidet mellom vernetjenesten i ConocoPhillips og vernetjenesten hos entreprenørene var begrenset. Utenom møtene i LSU hver tur, ble det vist til lite dialog.

### Sammenstillende betraktninger

I verifikasjonsrapporten gir Ptil uttrykk for at prosessene for styring av vedlikehold inklusiv overflatevedlikehold, slik de ble presentert og forklart, så ut til å fungere etter selskapets intensjoner og styrende dokumenter. Under verifikasjonen på innretningene viste det seg likevel at deler av innretningene hadde mangelfull utførelse av vedlikehold, så langt det ble gått inn i dette.

Verifikasjonsrapporten beskriver ett forbedringspunkt som viser til at personellet offshore i liten grad brukte tidligere vurderinger av konsekvenser ved bortfall av utstyrs funksjon som grunnlag for risikovurderinger av utestående korrigerende arbeidsordrer for det samme utstyret. Oppfølgingsbrevet fra selskapet etter verifikasjonsrapporten viser at selskapet har valgt å videreutvikle sine rutiner i nevnte sammenheng.

Noen stikkprøver under offshoreverifikasjonen viste at tiden fra funn blir identifisert under inspeksjon fram til utbedring er gjennomført, blir så lang at utstyrets integritet i mellomtiden er blitt betydelig svekket.

Verifikasjonen viste ellers eksempler på at prosessen for oppfølging av overflatevedlikehold ikke alltid var tilstrekkelig ressurs-satt til å kunne forbygge funksjonsnedsettelse av systemer og utstyr. I verifikasjonsrapporten kommenterte Ptil også at korrosjonsfunn på en av innretningene kunne være et symptom på mer omfattende vedlikeholdsbehov enn opprinnelig estimert.

I verifikasjonsrapporten gir Ptil uttrykk for at vi mener at operatøren kan tydeliggjøre hvordan informasjon fra alle relevante kilder samles og legges til grunn for en samlet vurdering av risiko som ledd i styring av vedlikehold.

Under «Andre kommentarer» i verifikasjonsrapporten viste også Ptil til ulik behandling av samme type avvik i forbindelse med vedlikehold av sikkerhetskritisk utstyr.

Verifikasjonsrapporten fra Ekofisk i 2015 gir øyeblikksbilder fra to av selskapets innretninger. Disse øyeblikksbildene, denne rapporten og selskapets egne observasjoner, gir selskapet et grunnlag for nærmere vurdering av bakenforliggende årsaker og identifisering av mulige forbedringer.

Denne informasjonen vil også inngå i Ptils videre tilsynsplanlegging.

## 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. Det ble observert ett avvik og ingen forbedringspunkter.

### 5.1 Avvik

#### 5.1.1 Deltakelse i koordinerende/felles stedlig AMU

##### **Avvik:**

Koordinerende AMU har ikke representanter fra kontraktørenes/underleverandørenes arbeidsgivere.

**Begrunnelse:** Av intervjuene på land med ledelse og koordinerende hovedverneombud (KHVO) gikk det fram at det fremdeles er kun arbeidstakerne, og ikke representanter for arbeidsgiver fra underleverandørene, som er representert i koordinerende AMU. Arbeidsgiverrepresentanter fra underleverandørenes får bare delta offshore i Lokal Samarbeidsutvalget (LSU). Dette er imidlertid ikke et arbeidsmiljøutvalg med referanse til regelverket.

Ptil har tidligere påpekt at representasjonen i K-AMU ikke er i henhold til regelverket.

##### **Krav:**

Aktivitetsforskriften § 4 om *Koordinerende arbeidsmiljøutvalg for felt og felles, stedlige arbeidsmiljøutvalg for flyttbare innretninger*

«Representanter for arbeidsgivere og arbeidstakere fra de ulike hovedaktivitetsområdene på feltet eller på den flyttbare innretningen skal delta i henholdsvis det koordinerende eller det felles, stedlige arbeidsmiljøutvalget».

#### **Deltagere fra Petroleumstilsynet**

Gunnar Andresen, rådgiver HMS-Styring  
 Hans Kjell Anvik, sjefingeniør HMS-Styring  
 Ole Jørgen Melleby, fagleder HMS-Styring  
 Nina Simone Gunneng, overingeniør HMS-Styring  
 Eivind Jåsund, sjefingeniør HMS-Styring  
 Jan Ketil Moberg, sjefingeniør Logistikk og Beredskap  
 Semsudin Leto, sjefingeniør HMS-Styring og tilsynskoordinator  
 Gerd Randi Kaland senior rådgiver HMS-Styring og oppgaveleder

## **6 Dokumenter**

Følgende dokumenter/beskrivelser ble benyttet under og etter planlegging og gjennomføringen av aktiviteten:

- Organisasjonskart for ConocoPhillips Norge
- Selskapets presentasjoner
- Kopi av e-post datert 10.6.2015 fra David Hendicott til Stig S Christensen om representasjon i Ekofisk Felt AMU (på land) og LSU (offshore)
- Rapport etter tilsyn med beslutningsunderlaget for prioritering av vedlikehold Ekofisk C og J «verifikasjonsrapporten» (009018121)
- Egen dokumentliste for tilsynet nevnt over

## **Vedlegg A**

Oversikt over deltaker i møtene 25.2.15, 15.4.15 og 10.6. 15 og hvem som ble intervjuet 11.6.15.