

Rapport 8:2025

Havindustritilsynets brukerundersøkelser

Hovedrapport for 2024



Andrea Rørvik Marti

Asle Høgestøl

Andrea Rørvik Marti og Asle Høgestøl

Havindustritilsynets brukerundersøkelser

HOVEDRAPPORT FOR 2024

Ideas2evidence rapport 8/2025



IDEAS2EVIDENCE
Bygger kunnskap

© ideas2evidence 2025

ideas2evidence

Villaveien 5

5007 Bergen

Telefon: 91817197

post@ideas2evidence.com

Bergen, mai 2025

ISBN: 978-82-8441-066-1

Forord

Dette er hovedrapporten for brukerundersøkelsene ideas2evidence har gjennomført for Havindustritilsynet i «revisjonsåret» 2024.

Prosjektet har blitt gjennomført i sin nåværende form siden 2019, og har frem til i år bestått av to årlige undersøkelser til petroleumssektoren: Den ene er en revisjonsundersøkelse som gjennom året løpende sendes til selskapenes myndighetskontakt kort tid etter gjennomført revisjon. Den andre er en årlig, overordnet undersøkelse rettet mot både myndighetskontakter og hovedverneombud i sektoren.

I 2024 er det ikke gjennomført noen overordnet undersøkelse. I stedet er det gjennomført en systematisk gjennomgang av åpne tekstsvar fra både den overordnede undersøkelsen og revisjonsundersøkelsen tilbake til 2019. Bakgrunnen for dette er at det over tid har blitt samlet inn et betydelig antall fritekstsvar. En strukturert analyse av disse gir mulighet til å identifisere utviklingstrekk og temaer som ikke nødvendigvis fanges opp gjennom kvantitative tilbakemeldinger alene.

I rapportens første del presenteres resultatene fra den løpende revisjonsundersøkelsen. I denne undersøkelsen følges selskapene gjennom de enkelte revisjonene, og myndighetskontaktene bes vurdere ulike aspekter ved oppstart, gjennomføring og avslutning. I tillegg gir de tilbakemeldinger på utbyttet av revisjonen og samhandlingen med Havindustritilsynet.

Rapportens andre del inneholder analysen av tekstsvarene. Her er samtlige fritekstsvar fra myndighetskontakter systematisk kodet etter tematikk og tone. Analysen gir innsikt i hva aktørene i petroleumssektoren er opptatt av når det gjelder tilsynsvirksomheten, og hvordan vurderingene har utviklet seg over tid.

Samlet sett gir undersøkelsen og den kvalitative analysen et utfyllende bilde av hvilken rolle revisjonsaktivitetene spiller i petroleumssektoren, og hvordan Havindustritilsynets arbeid oppfattes av sektoren.

Vi vil takke alle myndighetskontakter som har svart på undersøkelsen, og som har stilt opp for kvalitative intervju. Vi vil også takke prosjektgruppen i Havindustritilsynet for godt samarbeid underveis i prosjektperioden.

Prosjektet har vært ledet av Asle Høgestøl. Rapporten har blitt skrevet av Andrea Rørvik Marti og Asle Høgestøl i samarbeid.

Bergen,

Mai, 2025

Innhold

Forord.....	5
Innledning.....	7
Bakgrunn.....	7
Metode	8
Manglende variasjon i datamaterialet	9
Rapportdisposisjon	10
Hovedfunn	10
Revisjonsundersøkelsen	12
Varselbrev og dialog i forkant	12
Gjennomføring av revisjonen.....	14
Oppsummeringsmøtet.....	15
Tilsynsrapporten	16
Havindustritilsynets virkemiddelbruk.....	17
Samhandlingen med Havindustritilsynet	19
Effekt av revisjonen.....	21
Samlet svargivning	23
Analyse av fritekstsvar.....	26
Sammendrag av svar og koder	26
Kommunikasjon	30
Arbeidsmetoder	33
Tid	37
Omfang	39
Kompetanse	42
Gjenkjennelse	45
Konsistens	47
Generelle kommentarer	50
Oppsummering og avsluttende refleksjoner.....	52

Innledning

Siden 2018 har ideas2evidence gjennomført brukerundersøkelser for Havindustritilsynet (tidligere Petroleumstilsynet). Undersøkelsene retter seg primært mot myndighetskontakter i petroleumssektoren, og har tidligere blitt gjennomført både i tilknytning til hver enkelt revisjon og som en overordnet, årlig undersøkelse. I 2024 er det ikke gjennomført en overordnet undersøkelse. I stedet er det lagt vekt på en kvalitativ analyse av fritekstsvar innhentet gjennom både revisjonsundersøkelsen og tidligere overordnede undersøkelser. Denne rapporten ser nærmere på hvordan sektoren vurderer Havindustritilsynet basert på disse kildene. Fokuset er både på myndighetskontaktenes vurderinger av de enkelte revisjonene gjennom året, hvordan selskapene forholder seg til funn og anbefalinger, og hvilke mønstre og temaer som kommer frem i fritekstkommentarene. Samlet gir dette et bredere bilde av hvordan tilsynsaktiviteten oppleves, og hvordan Havindustritilsynets rolle forstås og vurderes i sektoren.

Bakgrunn

Havindustritilsynet (heretter kalt «Havtil») er et selvstendig, statlig tilsynsorgan med myndighetsansvar for sikkerhet, sikring, beredskap og arbeidsmiljø i petroleumssektoren. 1. januar 2024 endret Havtil navn fra Petroleumstilsynet. Tilsynsansvaret er bredt, og inkluderer både plattformer, flyttbare innretninger, petroleumsanlegg på land, innretninger på havbunnen, olje- og gassrørledninger samt de 25 000 personene som jobber offshore. Havtil har også tilsynsansvar for CO₂-injeksjon og lagring, fornybar energiproduksjon til havs og havbunnsmineraler. Disse områdene er imidlertid ikke omfattet av brukerundersøkelsene.

Havtil strukturerer tilsynsvirksomheten sin rundt prinsippet om risikobasert tilsyn, det vil si at områder med størst risiko blir prioritert. Videre driver Havtil med såkalt systemorientert tilsyn, som vil si at man retter tilsynet mot relevante deler av selskapenes styringssystem. Regelverk og tilsyn er utformet slik at det er selskapene selv som har ansvaret, basert på prinsippet om internkontroll. Dette skiller seg fra et regime basert på detaljstyring, som antas å lede til en passiv og re-aktiv holdning hos selskapene. Denne etablerte måten å tenke regelverk og tilsyn på kalles gjerne for «funksjonsbasert tilnærming». Selve tilsynsarbeidet består av dialog, faglige initiativ og aktiviteter som revisjoner og verifikasjoner.

I denne sammenhengen forstås revisjon som en «planlagt og systematisk gjennomgang av deler av styringssystemet» hos selskapet som blir revidert. Revisjonene er varslet på forhånd, og innledes vanligvis med et oppstartsmøte. Gjennomføringen av revisjonen skjer i form av dokumentgjennomgang og intervju med utvalgte personer. Formålet med revisjonene er å undersøke hvorvidt man finner samsvar mellom systemet slik det beskrives av selskapet, og den reelle situasjonen. Systemet må også i seg selv være av en slik kvalitet at det gir et godt grunnlag for forsvarlig drift. Det kan også gjennomføres stikkprøver for å undersøke om styringssystemet fungerer i praksis, såkalt verifikasjon.

Resultatene fra revisjonene blir dokumentert i tilsynsrapporter. I tilsynsrapportene presenteres observasjoner i form av eventuelle identifiserte avvik og forbedringspunkter. Ulike virkemidler tas i

bruk for å sikre at aktørene setter i verk tiltak. Normalt sendes rapporten til selskapet med en henstilling om at selskapet gjør rede for hvordan de vil håndtere avvik som er identifisert i rapporten. Pålegg, som innebærer at selskapet har lovmessig plikt til å etterkomme tiltakene i vedtaket, brukes ved alvorlige regelverksbrudd.

Spørreskjemaet for revisjonsundersøkelsen følger revisjonsprosessen, slik den beskrives over. Selskapene bli bedt om å vurdere både oppstartsmøtet, dokumentasjonskrav, gjennomføringen av selve revisjonen, tilsynsrapporten og virkemiddelbruk. Videre har brukerundersøkelsene hatt som mål å undersøke hvordan sektoren vurderer samarbeidet med Havtil, og hvordan Havtils kompetanse oppfattes i sektoren.

Metode

Datagrunnlaget for denne rapporten baserer seg primært på revisjonsundersøkelsen, som gjennom året sendes til selskapenes myndighetskontakt kort tid etter gjennomført revisjon. Undersøkelsen omfatter blant annet myndighetskontaktens vurderinger av varselbrev og dialog i forkant, gjennomføringen av revisjonen, oppsummeringsmøtet og tilsynsrapporten. I tillegg bes det om mer generelle tilbakemeldinger på samhandlingen med Havtil og hvilket utbytte selskapene har hatt av revisjonen.

I 2024 ble det ikke gjennomført en overordnet undersøkelse. For å likevel belyse hvordan Havindustritilsynet og tilsynsaktiviteten vurderes mer helhetlig, er det gjennomført en kvalitativ analyse av fritekstsvar fra både tidligere overordnede undersøkelser og revisjonsundersøkelser tilbake til 2019. Respondentene har gjennom årene hatt anledning til å utdype sine svar i fritekstfelt, og mange har benyttet muligheten til å gi utfyllende og konstruktive tilbakemeldinger.

I denne rapporten presenteres en systematisk gjennomgang og tematisk koding av disse tekstsvarene, med særlig vekt på tone og innhold. Selv om fritekstkomentarene gir verdifull innsikt i aktørenes erfaringer og vurderinger, er det viktig å understreke at disse ikke nødvendigvis er representative for sektoren som helhet.

Et viktig prinsipp for gjennomføringen av undersøkelsen er anonymitet. Selskapene har i all kommunikasjon blitt forsikret om at Havtil kun får tilgang til oppsummert statistikk, og at svar fra enkeltelskaper eller enkeltrevisjoner ikke vil bli tilgjengeliggjort. Et unntak gjelder Equinor, som har gitt samtykke til at deres svar kan analyseres separat. Av alle revisjoner i 2024 var 36 prosent rettet mot Equinor.

Revisjonsundersøkelsen

Revisjonsundersøkelsen har rettet seg mot alle revisjoner med oppstart i 2024. Ettersom de fleste revisjonsaktiviteter tar noe tid fra oppstart til avslutning, har derfor datainnsamlingsperioden for 2024-revisjoner gått fra februar 2024 til april 2025. I løpet av datainnsamlingen har det blitt sendt ut undersøkelser i tilknytning til 124 ulike revisjoner. Revisjonene ble gjennomført i perioden 17. januar til 20. desember 2024. Vi har mottatt i alt 70 undersøkelsessvar, hvilket gir en svarprosent på 56. Dette må regnes som en høy svarprosent for denne typen undersøkelser. I alt har 28 ulike selskap blitt invitert til å gi sine svar i minst én revisjonsundersøkelse.

Kvalitativ analyse av fritekstsvar

Analysen bygger på en gjennomgang av samtlige fritekstsvar fra myndighetskontakter som har deltatt i enten revisjonsundersøkelsen eller den overordnede brukerundersøkelsen i perioden 2019 til 2024. Totalt er 1812 kommentarer gjennomgått.

Kommentarer fra hovedverneombud (HVO) og svar på spørsmål knyttet til koronapandemien (2020–2021) er ikke inkludert i datagrunnlaget for den kvalitative analysen. Dette er gjort for å avgrense et omfattende datamateriale og styrke relevansen i analysen. Pandemirelaterte spørsmål vurderes som mindre aktuelle i dag. HVO-ene har på sin side noe mer begrenset innsikt i selskapenes oppfølging og prioriteringer, og er heller ikke i målgruppen for revisjonsundersøkelsen. For å få dypere innsikt i hvordan Havtils praksis påvirker selskapenes arbeid, er det derfor valgt å fokusere på myndighetskontaktenes svar.

Hver kommentar er kodet både etter tematikk og tone. Tematisk er kommentarene sortert i følgende kategorier: kommunikasjon, arbeidsmetoder, tid, omfang, kompetanse, gjenkjennelse, konsistens og generell. Enkelte kommentarer er tildelt mer enn én tematisk kode. I tillegg er det en egen kategori for «utdyping», som omfatter kommentarer uten konkrete tilbakemeldinger til Havtil, men som i stedet beskriver forhold ved selskapets eget arbeid. Kommentarer i denne kategorien omtales ikke videre i analysen.

Når det gjelder tone, er kommentarene kategorisert som positive, konstruktive eller nøytrale. Det er viktig å merke seg at konstruktive kommentarer i mange tilfeller er aktivt etterspurt, og at flere spørsmål kun stilles til respondenter som har gitt lavere vurderinger. Dette bidrar naturlig til at en stor andel av kommentarene er kodet som konstruktive. Samtidig har mange konstruktive kommentarer også positive elementer. I tilfeller der kommentaren inneholder konstruktive innspill, er den kodet som konstruktiv, selv om ordlyden ellers er overveiende positiv.

I forbindelse med gjennomgangen av tekstsvar har vi også gjennomført fire kvalitative intervju med utvalgte myndighetskontakter med lang fartstid i rollen. Disse har blitt intervjuet om sine vurderinger og refleksjoner rundt Havtil som tilsynsmyndighet og endringer over tid.

Manglende variasjon i datamaterialet

En gjennomgående tendens i de innsamlede dataene fra brukerundersøkelsene er at respondentene stort sett gir positive vurderinger av både Havtil generelt, hvordan de ulike delene av revisjonene gjennomføres, og hvordan de generelt stiller seg til tilsynsvirksomhet. En konsekvens av dette er at det er forholdsvis lite variasjon å forklare i dataene. I en analyserapport av denne typen vil man normalt sett forsøke å forklare nettopp variasjon – *hvem svarer hva, og hvorfor?* Fordi respondentene er relativt samstemte i sine positive vurderinger er mulighetene for denne typen analyser begrenset i rapporten.

Forskjeller i svargiving fra respondenter tilknyttet Equinor og fra andre selskap i petroleumssektoren trekkes fram når vi observerer disse. Utover dette fører den manglende variasjonen i datamaterialet til at analysene stort sett blir presentert og diskutert på et overordnet nivå.

Rapportdisposisjon

Rapporten er delt inn i to kapitler. Først gjennomgår vi revisjonsundersøkelsen. Oppbygning av dette kapittelet følger innledningsvis samme struktur som en revisjon. Det starter med et sett av spørsmål om varselbrev og dialog i forkant av selve revisjonen, før vi går videre med å presentere selskapenes vurderinger knyttet til gjennomføringen av revisjon, oppsummeringsmøtet og tilsynsrapporten. Selskapene ble også bedt om å vurdere samhandlingen med Havtil i de spesifikke revisjonene, og det opplevde utbyttet av dem. Avslutningsvis i kapittelet sammenlignes resultatene med svargivingen fra tidligere år.

Etter dette ser vi nærmere på de åpne tekstsvarene fra brukerundersøkelsene, i en kvalitativ analyse som omfatter hele perioden 2019–2024. Kapittelet er tematisk strukturert og bygger på en systematisk koding av fritekstkommentarer fra myndighetskontakter i petroleumssektoren. Hvert delkapittel tar for seg ett hovedtema, og belyser både hva respondentene er opptatt av og hvordan tilbakemeldingene har utviklet seg over tid. Gjennomgående løftes både det som fungerer godt, og områder der det etterlyses forbedring. Analysen gir dermed et mer nyansert og dybdegående innblikk i hvordan Havtils tilsynsarbeid oppleves av aktørene i sektoren.

Hovedfunn

Hovedfunn fra revisjonsundersøkelsen

Svarene i revisjonsundersøkelsen er i hovedsak positive, og viser at Havtil har godt omdømme i petroleumssektoren. Opplevelsen av samhandlingen mellom selskapene og Havtil skiller seg ut som spesielt positiv. Selskapene gir Havtil god vurdering på informasjonen som kommer i forkant i revisjonen, og ser ut til å ha spesielt stor nytte av muligheten til å ha dialog for å avklare eventuelle uklarheter før selve revisjonen startes. Helt siden revisjonsundersøkelsen i sin nåværende form startet i 2019, har den overordnede vurderingen av dialogen i tilsynene vært god. I årets rapport vurderer hele 99 prosent av respondentene at dialogen med Havtil har vært god eller svært god, noe som er den beste vurderingen i brukerundersøkelsens historie.

En god del respondenter gir tekstlige tilbakemeldinger om at revisjonene er ressurskrevende. Det er allikevel få som mener at denne belastningen er urimelig stor. Det er i det hele tatt få som uttrykker misnøye knyttet til selve revisjonene. Havtil får god vurdering når det gjelder kompetanse. 88 prosent opplever Havtil som en sterk og tydelig tilsynsetat.

Henholdsvis 72 og 54 prosent av respondentene oppgir at Havtil har identifisert avvik eller forbedringspunkt i forbindelse med revisjon. Kun 4 prosent har fått pålegg eller varsel om pålegg. 68-73 prosent vurderer bruken av forbedringspunkter som rimelige, godt begrunnet og konsistent med tidligere praksis. En omtrent tilsvarende andel, 68-76 prosent, vurderer bruken av identifiserte avvik tilsvarende.

Det er naturlig å forvente en viss variasjon over tid i selskapenes svargiving, uten at det nødvendigvis er en utvikling av reell betydning. Vi kan allikevel bemerke en tilsynelatende svakt positiv utvikling i selskapenes svar fra 2021 og frem til i dag. Spesielt ser vi en positiv utvikling innenfor gjennomføring av revisjon, oppsummeringsmøtet, tilsynsrapporten, samhandling, effekt av revisjonen, Havtil som sterk og tydelig tilsynsetat, og virkemiddelbruk.

At svarene for det meste er positive, betyr ikke at kritikk er helt fraværende. Det finnes kritiske røster, både til enkeltrevisjoner, enkelthendelser, og Havtils arbeid generelt. Flere steder i rapporten trekker vi fram kritiske enkeltkommentarer som kan anspore til videre utvikling av tilsynsvirksomheten.

Hovedfunn fra analyse av fritekstsvær

Den kvalitative analysen av fritekstkommentarene viser at myndighetskontaktene har mange og gjennomtenkte vurderinger av Havtils tilsynsvirksomhet. Kommentarene er i stor grad konstruktive, preget av et ønske om forbedring og utvikling, og samtidig inneholder de tydelige uttrykk for tillit og anerkjennelse. Kommunikasjon, arbeidsmetoder og ressursbruk fremstår som særlig viktige dimensjoner i hvordan tilsynet vurderes.

De viktigste funnene kan oppsummeres slik:

Kommunikasjon er det temaet med flest tilbakemeldinger. De fleste opplever dialogen med Havtil som tydelig og respektfull, men det finnes også kommentarer om utydelighet, særlig i varselbrev og rapporter. Klare og konsistente budskap etterlyses gjennom hele tilsynsprosessen.

Arbeidsmetoder omtales både med ros og forbedringsforslag. Respondentene vektlegger profesjonalitet og forberedelse, men peker også på behov for mer forutsigbarhet og tilpasning til selskapenes rammer.

Tid løftes frem i form av både for stramme og for omfattende prosesser. Kort tid til forberedelser, lange intervjuer og lang tid før rapport mottas trekkes frem som utfordringer, mens fleksibilitet og rask responstid fremheves positivt.

Omfang handler ofte om mengden dokumentasjon som etterspørres og antall tema i revisjonene. Flere opplever tilsynene som ressurskrevende, både i forberedelser og oppfølging.

Kompetanse omtales i hovedsak positivt. Særlig trekkes det frem når tilsynslaget fremstår erfarent og godt forberedt. Noen etterlyser bedre kjennskap om tidligere tilsyn blant tilsynslagets medlemmer.

Gjenkjennelse gjelder situasjoner der selskapet ikke kjenner seg igjen i rapportens konklusjoner. Dette kobles gjerne til manglende samsvar mellom dialog og sluttresultat, og flere påpeker at det kan svekke muligheten for læring og oppfølging.

Konsistens handler om variasjon i vurderinger og praksis på tvers av tilsynslag. Spesielt etterlyses likere vurderinger av hva som utgjør et avvik. Temaet løftes særlig i den overordnede undersøkelsen.

Generelle kommentarer omfatter overordnede kommentarer som ikke lar seg plassere i de øvrige temaene. Disse er i all hovedsak positive og gjelder inntrykket av tilsynet som helhet.

Samlet sett gir analysen et nyansert bilde av hvordan Havtils tilsynsvirksomhet oppleves. Respondentene uttrykker i stor grad tillit til tilsynets rolle og intensjon, samtidig som de peker på konkrete områder med forbedringspotensial.

Revisjonsundersøkelsen

Kort tid etter levert rapport på revisjonene som ble startet opp i løpet av 2024, ble myndighetskontaktene fortløpende invitert til å svare på en revisjonsundersøkelse. Denne undersøkelsen er altså tett knyttet til den enkelte revisjonen, både i innhold og tid.

I dette kapittelet ser vi først på grupper av spørsmål som fokuserer på ulike faser av revisjonen, fra selskapet mottar varselbrev og til tilsynsrapporten foreligger. Deretter ser vi på noen mer generelle spørsmål om hva selskapet mener om revisjonen samlet sett, og samhandlingen med Havtil.

Spørsmålene ble stilt med fem svaralternativer, som spenner fra positiv til negativ. Med enkelte unntak kan positive svar tolkes som en positiv tilbakemelding til Havtil. Som vi skal se, er det i hovedsak den positive enden av skalaen som har blitt benyttet, og det finnes ingen spørsmål der de negative svarene er i overvekt. Enkelte steder er det interessant å se på forskjellen mellom positive og svært positive svar, og der går vi nærmere inn på dette. Andre steder er det derimot rimelig å tolke begge som uttrykk for omtrent samme synspunkt, og vi gir derfor ikke den samme oppmerksomheten til skillet.

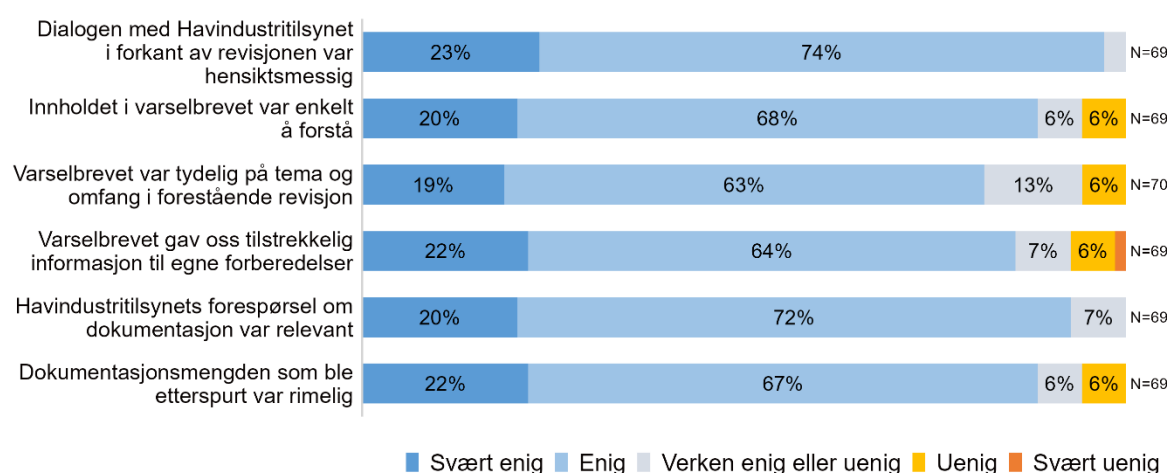
Undersøkelsen i sin nåværende form har pågått siden 2019, og vi kan derfor sammenligne svarverdier mellom år. Vi trekker frem relevante utviklingstrekk gjennom kapittelet, og avslutningsvis presenterer vi gjennomsnittsverdier for svargivingen i de fem årene det er undersøkelsesdata for.

Varselbrev og dialog i forkant

I forkant av hver revisjon sender Havtil varsel til selskapet som har ansvar for driften på innretningen hvor revisjonen skal skje. Brevet skal gi selskapet anledning til å gjøre forberedelser som er nødvendig i forkant av revisjonen. Dette innebærer at selskapene får vite konkret hva som skal undersøkes, og hvilken dokumentasjon selskapet må legge fram for Havtil. Dersom selskapene har behov for ytterligere informasjon, er det dialog med Havtil om det. Målet med disse forberedelsene, er at revisjonen skal bli gjennomført på en så god måte som mulig. I denne delen ser vi på hvor godt dette fungerer i praksis.

Figur 1 viser at selskapene i all hovedsak er fornøyde med Havtils prosess i forkant av revisjonen. Hele 97 prosent var enige eller svært enige i at dialogen i forkant var hensiktsmessig, noe som tilsvarer en økning på syv prosentpoeng siden forrige undersøkelse. Vi observerer samtidig en nedgang i andelen som velger det mest positive svaralternativet «svært enig», fra 42 prosent i 2023 til 23 prosent i 2024. Det er få som har noe å utsette på samhandlingen med Havtil. De fleste er fornøyde med både varselbrevet og Havtils forespørsel om dokumentasjon.

Figur 1: Varselbrev og dialog i forkant. Svaralternativet «Ikke relevant» er utelatt.



De få som uttrykte seg negativt i noen av spørsmålene, fikk muligheten til å utdype sin svargiving med egne ord. Tekstsvarene som kom inn, går i all hovedsak ut på at tilsynsvarselet inneholdt utilstrekkelig informasjon eller var vanskelig å forstå:

«Det er ønskelig at brev med varsel om tilsyn også inneholder litt informasjon om hva Havtil ønsker av intervjuer og verifikasjoner offshore.»

«Det var ikke helt rett frem å "Forstå oppdraget" ut ifra tilsynsbrevet som ble oversendt.»

«Det var uklart om hva tilsynet faktisk dreide seg om.»

«Varselbrev inneholdt ingen detaljer ang spørsmål om dokumentasjon og hvem som var ønsket som intervjuobjekter. Dette ble avklart på et senere tidspunkt.»

Enkelte kommentarer handler også om at den etterspurte dokumentasjonsmengden i tilsynsvarselet er for stor:

«Stor mengde dokumentasjon, tilsynelatende er ikke alt relevant.»

«Det var mengder med informasjon som ble etterspurt for mange år.»

«Det er veldig mye informasjon som må forberedes og oversendes, samt presentasjoner som skal lages til»

Det er imidlertid også positive kommentarer til innholdet i tilsynsvarselet:

«Varselbrevet var av god kvalitet/lett å forstå og beskrivelse av ønsket dokumentasjon og agenda for oppstartsmøte.»

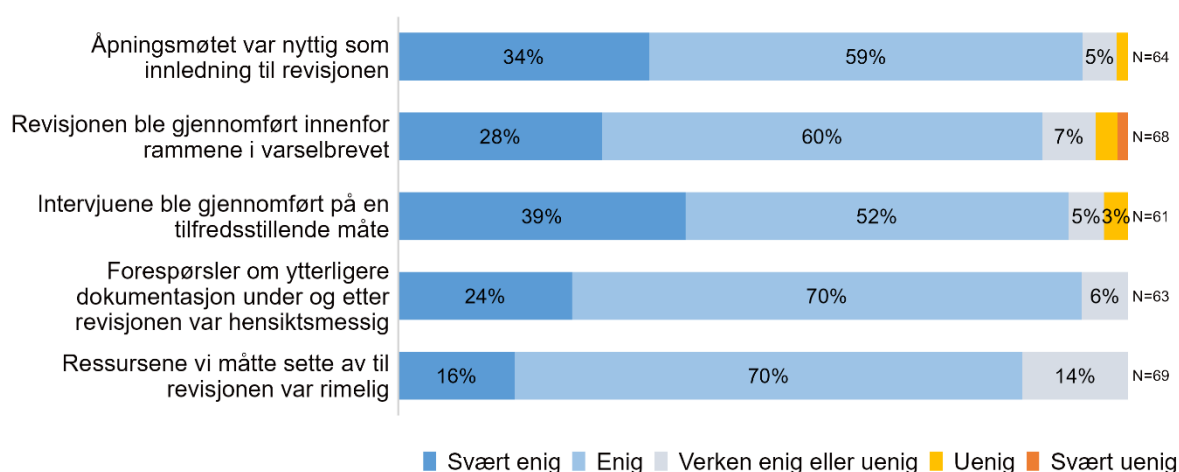
Flere respondenter trekker også frem positive erfaringer med dialogen i forkant av tilsynet. Mange forteller om konstruktiv dialog i forkant som har lagt til rette for et effektivt tilsyn, med redusert behov for oppfølgende avklaringer. Spesielt trekkes frem positive erfaringer med gjennomføring av avklarende møte/samtale i forbindelse med tilsynsvarselet.

Gjennomføring av revisjonen

Vi skal nå se på gjennomføring av selve revisjonen. Denne fasen starter med Havtils åpningsmøte, og omfatter dessuten verifikasjoner, intervjuer og gjennomgang av dokumentasjon. Fokuset i undersøkelsen er på to ting. Det første er belastningen som revisjonen legger på selskapet. Det andre er om revisjonen var i samsvar med det som ble varslet.

Selskapenes vurdering av gjennomføringen av revisjonen forteller en tilsvarende historie som for forberedelsene (figur 1). Som i tidligere år, er de aller fleste fornøyde. Vurderingene er forholdsvis like som i forrige rapport, men i år noe mer positive. Det er blant annet ingen som sier seg uenig i at ressursene som måtte avsettes var rimelige, mot åtte prosent i fjorårets undersøkelse.

Figur 2: Gjennomføring av revisjonen. Svaralternativet «Ikke relevant» er utelatt.



Et mindretall av selskapene som ble spurt oppgir utfordringer knyttet til ressursbruk, dokumentasjonskrav og gjennomføring av intervjuer. I år har det kommet inn svært få negative kommentarer på disse spørsmålene. Enkelte selskaper forteller imidlertid om negative erfaringer fra intervjuene:

«Atmosfæren i tilsynene varierer ganske mye. Noen av inspektørene klarer å skape en dialog hvor diskusjonen går frem og tilbake til det er oppnådd en felles forståelse av funnet. [...] Andre inspektører oppleves å være for opptatt av detaljer, for lite konkrete eller at kravene de bygger sine funn på ikke er relevante for/tilpasset tilsynsobjektet.»

«Tilsynspersonell må huske på rollen sin, og være ryddig, ikke avbryte uten grunn, og også vurdere hvordan de avbryter personer som er midt i en forklaring.»

Det overveiende flertallet av tekstsvarene var like fullt svært positive til gjennomføringen av tilsynet. Mange fremhever god og profesjonell kommunikasjon som en viktig bidragsyter til et vel gjennomført tilsyn.

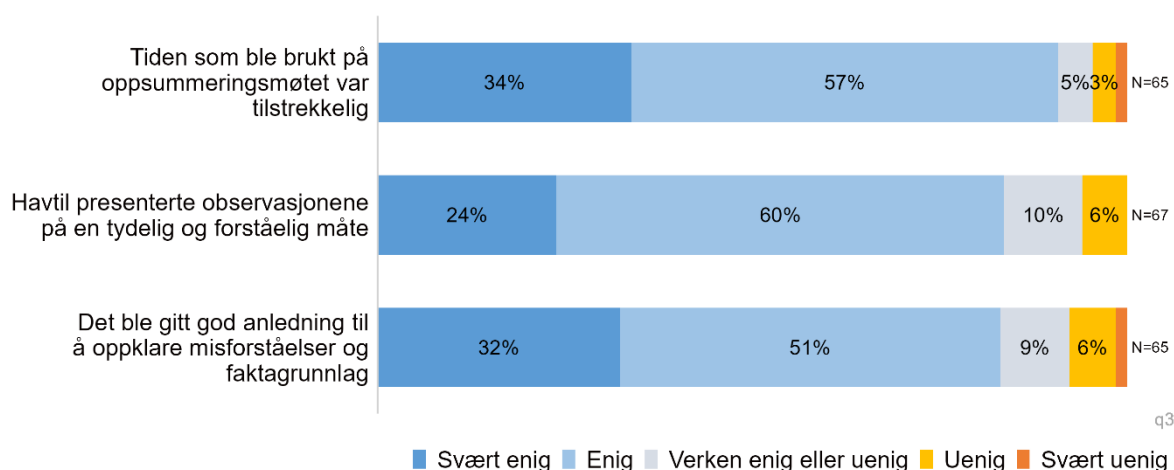
«Det hele ble utført på en svært effektiv og ryddig måte. Tydelig at Havtil var godt forberedt på dette og stilte gode og relevante spørsmål.»

Oppsummeringsmøtet

Hver revisjon avsluttes med et oppsummeringsmøte hvor Havtil legger fram sine observasjoner, og hvor selskapet får mulighet til å komme med tilsvarende til observasjonene og Havtils foreløpige konklusjoner. Møtet har dermed en viktig funksjon som arena for å avklare misforståelser og å gi selskapet en forståelse av Havtils umiddelbare vurdering i påvente av en endelig rapport. I tilfeller med alvorlige identifiserte avvik, vil oppsummeringsmøtet gi et godt utgangspunkt for rask utbedring. I revisjoner med mindre alvorlige funn, kan møtet bidra til at rapporten blir mer presis, og at selskapet får en bedre forståelse av rapportens innhold.

Selskapene vurderer oppsummeringsmøtet gjennomgående positivt. De fleste opplever at møtene er tilstrekkelig lange, og at innholdet formidles på en forståelig måte. Sammenlignet med tidligere år er andelen positive svar høyere på samtlige spørsmål, samtidig som nesten ingen sier seg uenig i påstandene som ble presentert.

Figur 3: Oppsummeringsmøtet. Svaralternativet «Ikke relevant» er utelatt.



Tidligere år har det kommet tilbakemelding på at enkelte opplevde at det ikke var satt av tilstrekkelig med tid til oppsummeringsmøtet. Dette ser vi også et par tilfeller av i år:

«Det var satt av for lite tid til så mye informasjon. Det var ikke mulig å få med seg alt.»

«Ble veldig mye informasjon og ekstremt detaljert i stedet for å se på overordnet bilde.»

«Oppsummeringsmøtet ga få muligheter for ytterligere informasjon rundt identifiserte funn.»

Det kan også se ut som at i tilfeller der oppsummeringsmøtet har blitt gjennomført uten bruk av lysbilder og annet støttemateriell, opplevdes tilbakemeldingene som mer uklare:

«Hadde vært fint med en presentasjon til oppsummeringsmøte.»

Det er allikevel tydelig at mange har benyttet visuelle presentasjoner under oppsummeringsmøtet, og dette blir tatt godt imot:

«Vi er veldig "begeistret" når Havtil viser en presentasjon i oppsummeringsmøte. Det gjør det lettere å følge med og forstå hva Havtil melder tilbake.»

«God og balansert presentasjon av observasjonene. Viktig å forklare begrunnelsen for funn, dette ble gjort på en god måte.»

Et mindretall er også uenig i at Havtil presenterte observasjonene på en tydelig og forståelig måte, og at det ble gitt god anledning til å oppklare misforståelser og faktagrunnlag.

«[selskapet] ble litt overrasket over at tilsynet resulterte i [...] avvik. Inntrykket vårt etter møtet var at funnene presentert i møtet var av mindre alvorlig karakter.»

«Det ene avviket ble forsøksvis motsagt [...] uten at det ble tatt til følge av Havtil.»

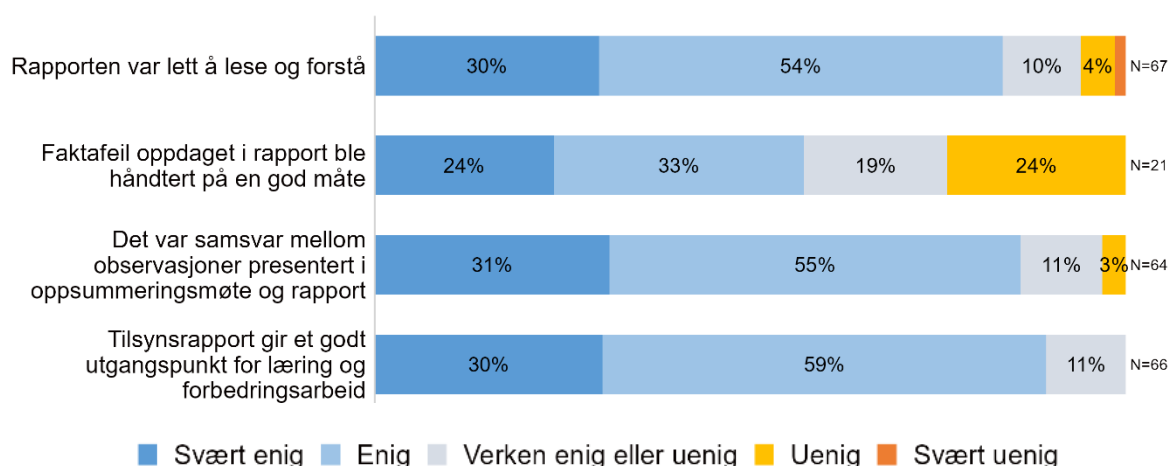
«Noen av avvikene som ble identifisert med tilhørende argumentasjon kan virke som om de er litt konstruert for å få frem et poeng.»

Avslutningsvis presiserer vi igjen at det generelle bildet er positivt: De aller fleste selskaper gir gode vurderinger og flere skriver også med egne ord at de opplever dialogen som god.

Tilsynsrapporten

Etter gjennomført revisjon arbeider Havtil videre med funnene. Dette arbeidet ender med en tilsynsrapport som blir sendt til det reviderte selskapet, og deretter publisert på Havtils nettsider. Et viktig poeng med rapporten, er at den skal være en grundig skriftliggjøring som gir selskapene et godt utgangspunkt til å iverksette tiltak. Det er rimelig å forvente at funnene som blir presenterte i rapporten i stor grad samsvarer med funnene som ble lagt fram i oppsummeringsmøtet. Vi skal nå se på hva selskapene mente om tilsynsrapporten.

Figur 4: Tilsynsrapport. Svaralternativet «Ikke relevant» er utelatt.



Selskapene uttrykker i stor grad tilfredshet med tilsynsrapporten. I forrige rapport ble det trukket frem at andelen som var enig eller svært enig i at rapporten gir et godt grunnlag for læring og forbedring, hadde økt med 11 prosentpoeng fra året før. Denne utviklingen har fortsatt i årets undersøkelse, med ytterligere 2 prosentpoeng oppgang.

De fleste opplever at rapportens innhold er tydelig, og i samsvar med det som ble presentert i oppsummeringsmøtet. Også her ser vi en positiv utvikling, hvor svært få i 2024 mener at ikke var samsvar.

Blant de få myndighetskontaktene som ikke opplevde sammenhengen som god, hevder enkelte at beskrivelser og regelverkshenvisninger kan oppleves forvirrende og utydelig:

«Funn beskrives mange plasser i rapporten på litt ulikt vis. Samme begrunnelse beskrives i flere avvik.»

«Uklar på regelverkshenvisninger knyttet mot de ulike funnene.»

Vi registrerer samtidig en økning i andelen som er uenig i at faktafeil blir håndtert på en tilfredsstillende måte: 24 prosent oppgir dette i årets undersøkelse, hvilket innebærer en økning på 6 prosentpoeng fra forrige undersøkelse. Vi gjør imidlertid oppmerksom på at kun selskaper som har opplevd faktafeil ble stilt dette spørsmålet. Antallet svar er dermed lavt, og man kan dermed forvente større årlige svingninger.

Generelt er det få kommentarer knyttet til faktafeil i denne runden av undersøkelsen, selv om en del har krysset av for at de mente håndteringen av faktafeil kunne vært bedre. De fleste kommentarene går på at påpeking av faktafeil ikke ble hensyntatt:

«[Selskapet] oversendte kommentarer til faktafeil innen frist, men tilbakemelding var at tilsynsrapporten vil ikke blir revidert.»

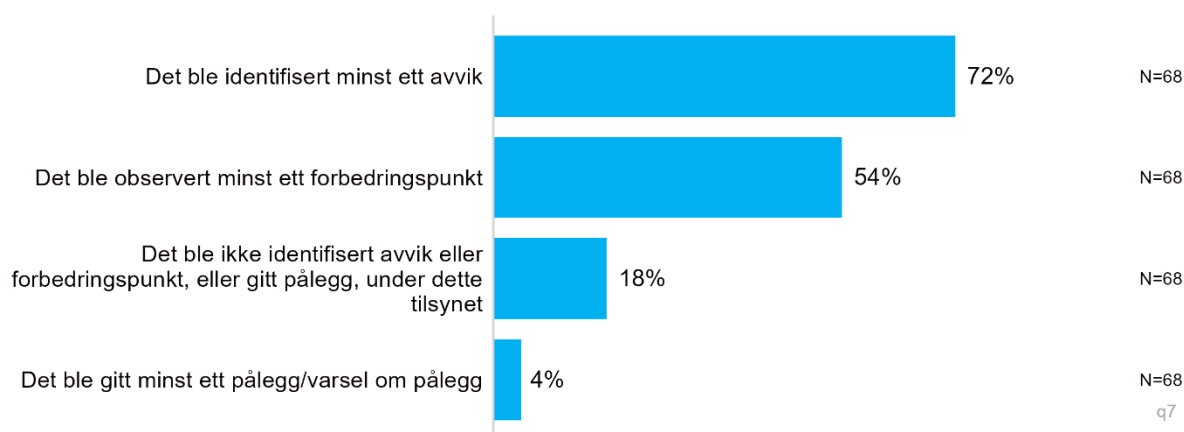
Enkelte peker på mer overordnede utfordringer knyttet til håndteringen av faktafeil, som at tidligere rettede faktafeil dukker opp igjen på et senere tidspunkt.

«Måtte sende to henvendelser før faktafeil i rapporten ble rettet. Den samme faktafeil ble også påpekt i et annet tilsyn.»

Havindustritilsynets virkemiddelbruk

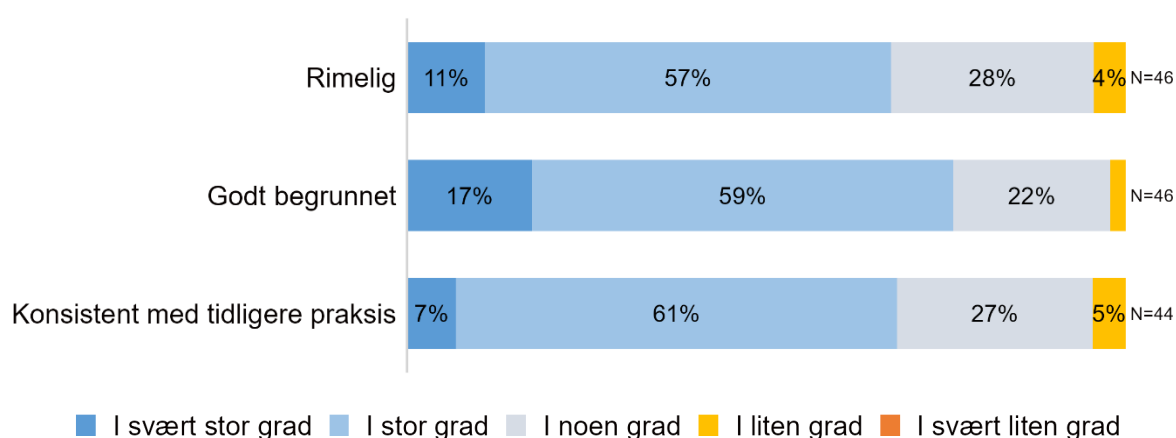
I tilsynsrapporten har Havtil anledning til å reagere på regelverksbrudd eller andre konkrete forhold som ble avdekket under tilsynet. Sentrale virkemidler er blant annet identifisering av avvik, forbedringspunkt eller pålegg eller varsel om pålegg. Disse virkemidlene benyttes basert på funnets alvorlighetsgrad. Havtil har mildere virkemidler enn dem nevnt over, som dialog, men også strengere virkemidler som tvangsmulkt eller krav om stans av produksjonen. I undersøkelsen har selskapene blitt stilt et sett av spørsmål tilknyttet Havtils virkemiddelbruk.

Figur 5: Funn i forbindelse med tilsyn



Selskapene ble først bedt om å oppgi hva som ble avdekket under tilsynet, og her kunne de krysse av for flere alternativer. 74 prosent oppgir at det ble identifisert minst ett avvik, noe som er en økning på 10 prosentpoeng fra fjoråret. Videre oppgir 54 prosent at det ble observert minst ett forbedringspunkt, noe som er en reduksjon på 20 prosentpoeng fra året før. Totalt sett var det altså flere rapporter med identifiserte avvik og færre rapporter med forbedringspunkt i 2024-revisjonene enn i 2023-revisjonene. Andelen som mottok pålegg eller varsel om pålegg er halvert, fra 8 prosent i 2023 til 4 prosent i 2024. Respondentene fikk deretter oppfølgingsspørsmål knyttet til disse funnene.

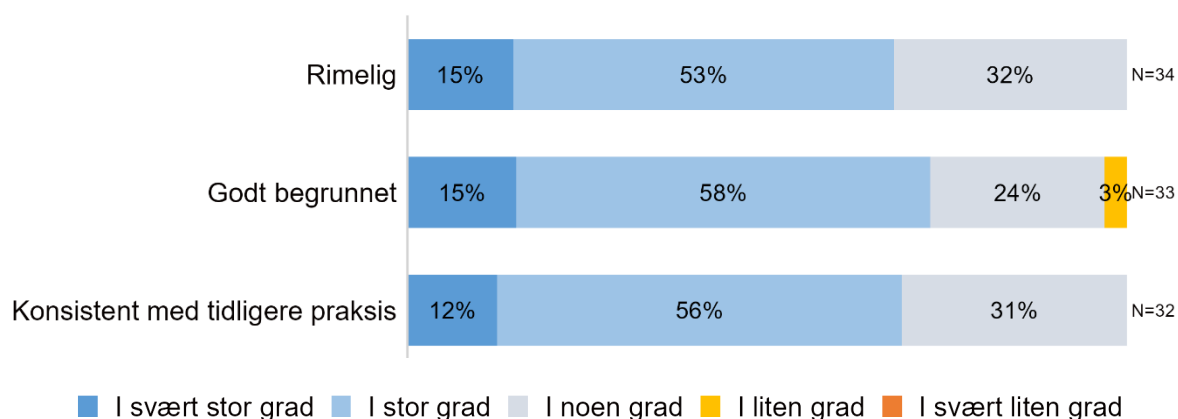
Figur 6: «I hvilken grad vurderer dere bruken av avvik som ...»



Andelen som vurderer bruken av avvik som rimelig har økt de siste årene, fra 50 prosent i 2022, til 60 prosent i 2023, og til slutt 68 prosent i 2024. Enda flere opplevde avviket som godt begrunnet, og også her ser man en positiv utvikling fra forrige undersøkelse. Andelen som vurderer bruken som konsistent med tidligere praksis er også noe høyere enn forrige undersøkelse. Med andre ord er det en klar positiv utvikling i selskapenes vurdering av avviksbruk i revisjonene.

Noen selskap som mottok rapporter med identifiserte avvik, skriver i sine tekstkommentarer at de er uenig i dette, og Havtils tolkning av dokumentasjonen som lå til grunn for beslutningen. Enkelte skriver at de mener terskelen for identifisering av avvik er for lav, og at de savner mer aktiv bruk av forbedringspunkt. Det er imidlertid svært få kritiske kommentarer til bruken av avvik i år, noe som trolig henger sammen med den høye andelen positive vurderinger beskrevet i figur 6.

Figur 7: «I hvilken grad vurderer dere bruken av forbedringspunkt som ...»



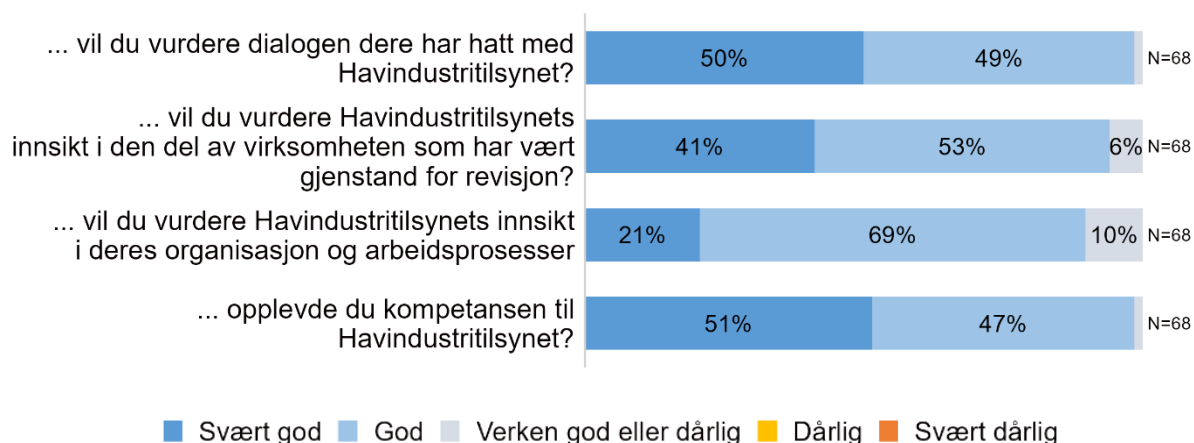
Selskapene er gjennomgående positivt innstilt til forbedringspunktene som Havtil identifiserte, men her er det noen flere som stiller seg nøytrale sammenliknet med foregående undersøkelse. Nærmere syv av ti opplevde forbedringspunktene som rimelige, noe som er litt lavere sammenliknet med undersøkelsen fra 2023. I 2023 var det imidlertid åtte prosent som svarte at de i liten grad opplevde forbedringspunktene som rimelige, noe ingen gjorde i denne runden. Andelen som opplevde forbedringspunktene som godt begrunnet er økt fra året før, fra 66 prosent til 73 prosent, hvilket tilsvarer nivået for 2022-undersøkelsen. Andelen som opplever at forbedringspunktene er konsistent med tidligere praksis er redusert fra året før.

Selskapene som mottok *pålegg eller varsel om pålegg* ble også bedt om å vurdere hvorvidt dette var rimelig, godt begrunnet eller konsistent med tidligere praksis. I år var det betydelig færre som mottok pålegg/varsel om pålegg sammenliknet med tidligere år, hvilket vanskeliggjør tolkning av disse vurderinger. Det vanligste svaret for disse var at bruken av pålegg «i noen grad» kunne anses som rimelig, godt begrunnet og konsistent med tidligere praksis. På bakgrunn av det svært lave antallet respondenter som mottok dette spørsmålet, presenterer vi ikke disse tallene med egen figur.

Samhandlingen med Havindustritilsynet

Vi skal nå se på hvordan myndighetskontaktene opplevde samhandlingen med Havtil. Disse spørsmålene er mer generelle enn de vi har sett på til nå, og er ikke knyttet til en enkelt del av revisjonen. Vi har allerede sett at tilbakemeldingene på dialog i forkant av revisjonen var gode. Av alle temaene som ble dekket i undersøkelsen, er det samhandlingen med Havtil som fikk best tilbakemeldinger.

Figur 8: Samhandlingen med Havindustritilsynet. [Hvordan ...]



I 2024 vurderer hele 99 prosent av respondentene at dialogen med Havtil har vært god eller svært god. Det har alltid vært positive vurderinger på dette spørsmålet, men i årets undersøkelse finner vi de høyeste registrerte tallene på vurderingen av dialogen. Vurderingene av Havtils innsikt i selskapets organisasjon og arbeidsprosesser, innsikt i den delen av selskapet som har vært gjenstand for revisjon, og overordnede kompetanse, er også økt siden den forrige undersøkelsen. Ingen vurderer Havtil som dårlig på noen av punktene i dette spørsmålsbatteriet.

De positive svarene viser at selskapene i all hovedsak er fornøyd med samhandlingen med Havtil, og mange av tekstkommentarene uttrykker positive erfaringer:

«Veldig kompetent tilsynslag og god samhandling/dialog under tilsynet.»

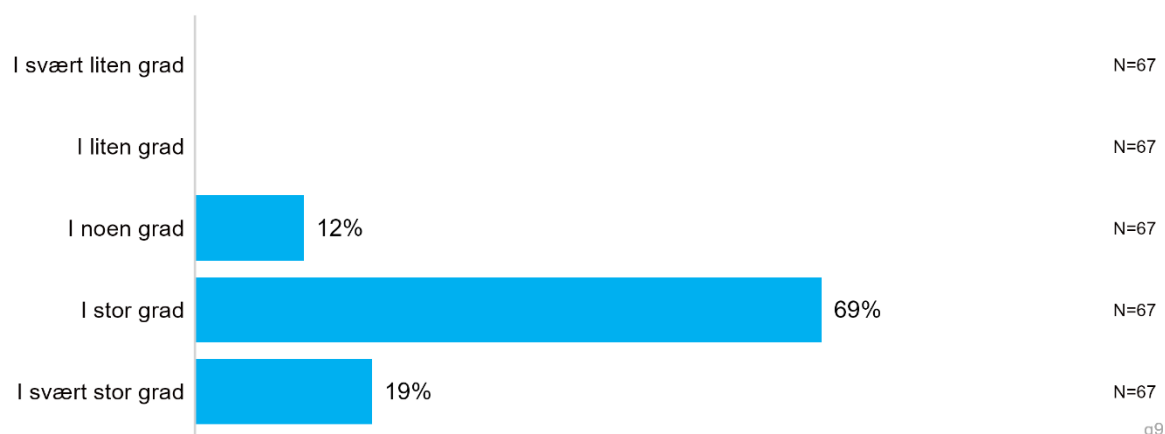
«Stor faglig tyngde hos Havtil i denne revisjonen. Overførte læring og kunnskap til de som ble revidert.»

Av de få kritiske kommentarene, uttrykker én ønske om tidlige avklaringer. En annen uttrykker ønske om at der forhold som oppklares i løpet av tilsynet, bør dette reflekteres i rapporten.

«Viktig med tidlige avklaringer rundt tilsynsomfang, for å sikre korrekt involvering av ressurser og optimale forberedelser»

«Flere forhold som ble avdekket tidlig i tilsynet ble korrigert før tilsynet ble avsluttet. Dette er i liten grad belyst i rapporten.»

Figur 9: «I hvilken grad fremsto Havtil som en sterk og tydelig tilsynsetat i denne revisjonen?»



Vi ser også at det store flertallet av respondentene, 88 prosent, i stor grad eller i svært stor grad opplever Havtil som en sterk og tydelig tilsynsetat. Her kan vi skimte en svakt jevn økning de siste årene, fra 83 prosent i 2022 og 85 prosent i 2023. Det er også verdt å bemerke at ingen har benyttet seg av alternativene «i liten grad» eller «i svært liten grad» på dette spørsmålet i år. Tilbakemeldinger som dette er typiske:

«Havtil fremstod som autoritær og kunnskapsrik, men med god dialog.»

Havtil fremsto tydelige [...] det er jo en balanse mot det å fremstå sterk og tydelig og holde en god og samarbeidsfremmende tone samtidig. Dette synes jeg Havtil taklet fint.»

«Kjenner oss godt, vet hvor de skal lete, Stiller relevante spørsmål og utfordrer der vi trenger å bli utfordret»

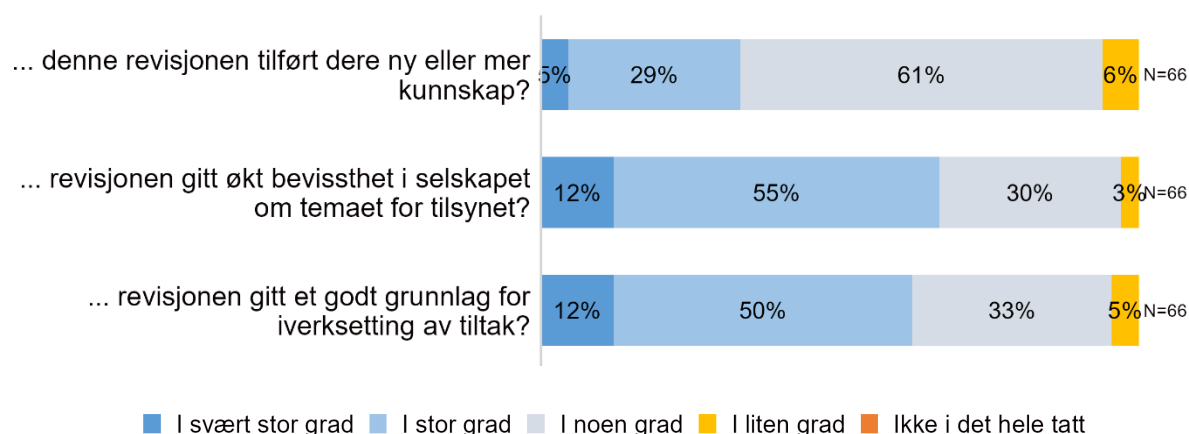
Det er svært få kritiske tilbakemeldinger på dette punktet i år, men enkelte stiller spørsmål ved Havtils prioriteringer når det kommer til de krav som stilles til selskapene:

Havtil fremstår som sterk i den forstand at de stiller høye krav og forventninger til selskapet. Havtil er også langt på vei tydelige, men stiller til tider krav som har liten betydning for sikkerheten og arbeidsmiljøet.

Effekt av revisjonen

De aller fleste selskapene oppgav å ha hatt nytte av revisjonen. Det var 34 prosent som oppgav at de i stor eller svært stor grad fikk ny kunnskap, hvilket innebærer en økning på 11 prosentpoeng fra forrige undersøkelse. Det var også 67 prosent som svarte på at revisjonen hadde økt bevisstheten om temaet for tilsynet, noe som tilsvarer en økning på 22 prosentpoeng. 62 prosent mener at revisjonen gir et godt grunnlag for iverksetting av tiltak, hvilket også er vesentlig høyere enn foregående år, men på linje med tallene fra undersøkelsen i 2022.

Figur 10: Effekt av revisjonen. [I hvilken grad har...]



Variasjon i vurderingene fra år til år kan delvis henge sammen med hvor mange som har fått identifisert avvik eller mottatt pålegg. I 2024 var det færre som oppgir at de mottok pålegg eller varsel om pålegg, sammenlignet med tidligere år. Vi har undersøkt om vurderingene av tilsynets effekt varierer mellom respondenter som fikk identifisert avvik eller forbedringspunkter, og de som mottok pålegg eller varsel om pålegg. Overordnet finner vi små forskjeller mellom gruppene på disse punktene. De som ikke fikk identifisert verken avvik eller forbedringspunkter, rapporterer i noe lavere grad at tilsynet har tilført ny kunnskap. Blant dem som fikk identifisert avvik eller forbedringspunkter, oppgir over halvparten at dette førte til økt bevissthet og iverksetting av tiltak. Vurderingene blant dem som mottok pålegg eller varsel om pålegg er på nivå med gruppen som fikk avvik. Dette skiller seg fra tidligere år, hvor denne gruppen ofte har vurdert effekten noe lavere.

I tekstsvarene for årets rapport var det, som tidligere år, enkelte som svarte at Havtil i revisjonen påpekte kjente problemstillinger som selskapene ga utrykk for at de hadde kontroll på:

«Det er allerede god kunnskap om temaet for tilsynet. Saken i forbedringspunktet som ble gitt var selskapet klar over og hadde begynt å se på saken før tilsynet.»

Samtidig fremhever enkelte at tilsynet bidro til å avdekke mangler som de selv ikke var klar over:

«Revisjonen synliggjorde også en mangel på [...] som vi utbedret umiddelbart. Så svært god effekt for [selskapet] isolert sett.»

Det er også flere som poengterer at tilsynet uansett gir selskapet bevissthet og bidrar til å at tiltak blir gjennomført.

«En god effekt på å iverksette prosesser som burde vært gjort tidligere.»

«Tilsynet bidrar til økt fokus på viktige elementer i en travel hverdag.»

«Revisjonens effekt øket vår egen evne og legger mer tyngde bak behov for å iverksette endringer som var planlagte.»

Samlet svargivning

Vi vil nå ta en mer overordnet tilnærming til svarene. Som vi har sett, var revisjonsundersøkelsen delt inn i spørsmålsbatterier med ulike overordnede tema. Svarskalaene går fra negativt (1) til positivt (5), noe som gir oss muligheten til å regne ut gjennomsnittsindekser for hvert spørsmålstema. Dette gir et mer tydelig oversiktsbilde av svarene.

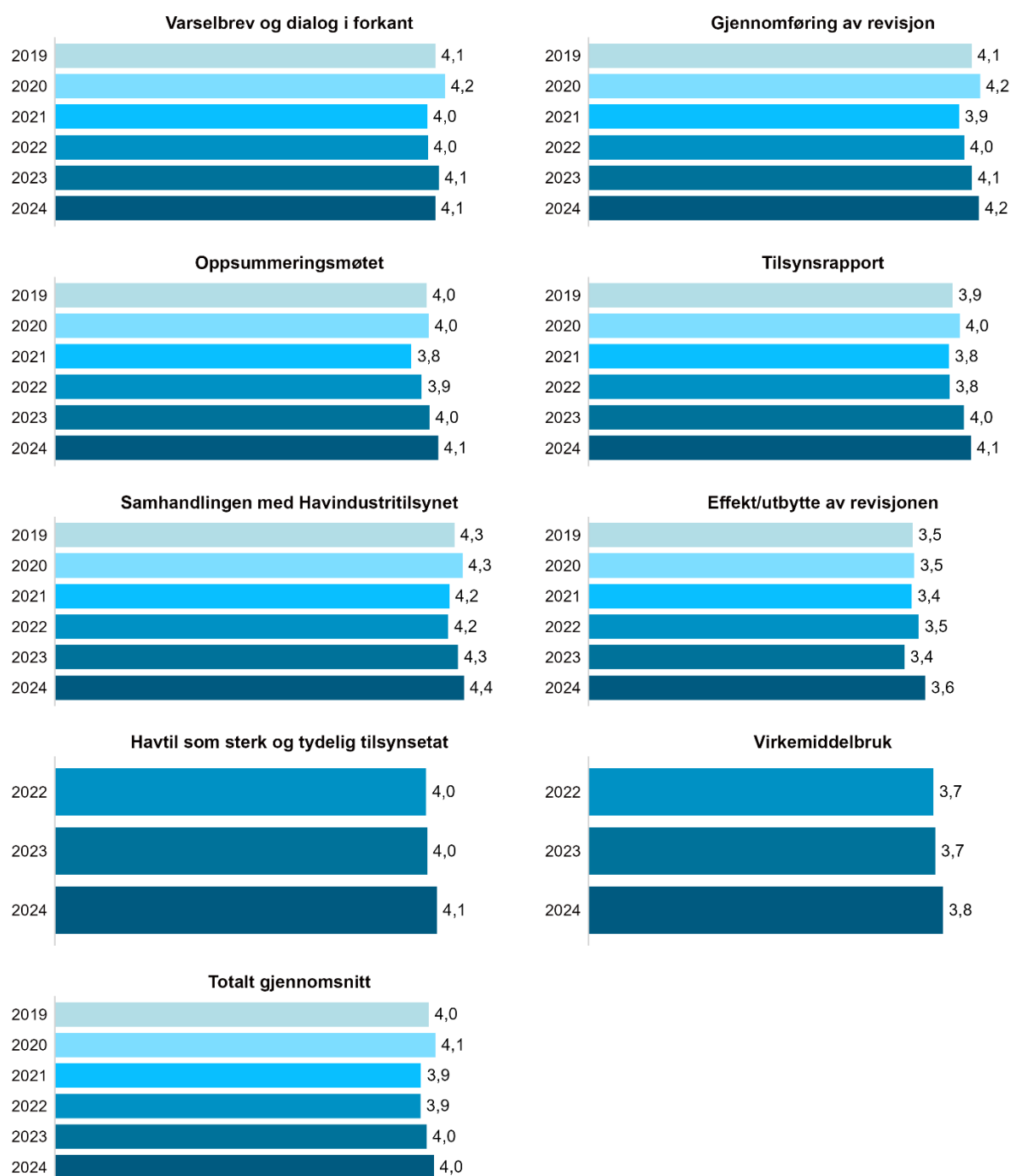
I figur 11 viser vi gjennomsnittlig svarverdi for de ulike temaene.¹ Når vi sammenligner gjennomsnittlig svar, er det viktig å huske på at svarene på enkeltspørsmål innenfor de ulike temaene kan variere mer enn hva man får inntrykk av her. Revisjonsundersøkelsen har vært gjennomført årlig siden 2019, og vi kan dermed sammenligne på tvers av flere år (vi ser her bort fra den mer begrensede 2018-piloten).

To spørsmål ble i tillegg innført i 2022-undersøkelsen og presenteres dermed kun med årene fra og med dette som sammenlikningsgrunnlag. Dette gjelder temaene «Havtil/Ptil som sterk og tydelig tilsynsetat» og «virkemiddelbruk».

Totalt gjennomsnitt av alle svarene er på 4,0, noe som er et tydelig positivt resultat, og alt i alt på linje med resultatet for hele den foregående perioden fra 2019-2023. Det er samhandlingen med Havtil som får best vurdering blant temaene, men tilbakemeldingene er i gjennomsnitt tydelig positive for alle tema. På tvers av de ulike temaene er det en tendens til en svak økning i gjennomsnittskårene fra 2021 og fram til 2024.

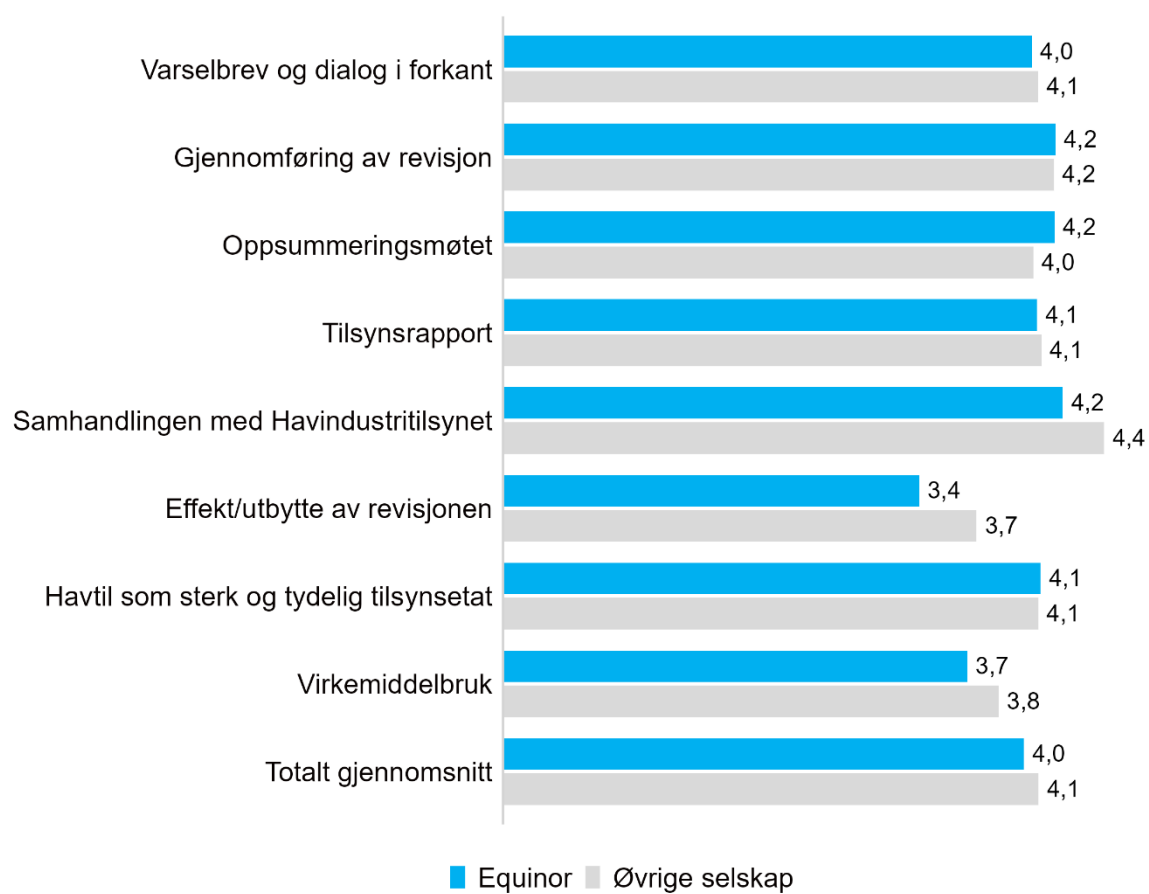
¹ Merk at svarskalaen for de ulike spørsmålene varierer noe.

Figur 11: Samlet svargiving for ulike temaer ved revisjon. Gjennomsnittsverdier per år.



Equinor er den klart største aktøren innenfor denne sektoren, og står for rundt en tredjedel av alle besvarelsene i vår undersøkelse. Gitt Equinors særstilling, kan det være interessant å sammenligne deres svar med svarene fra de øvrige selskapene. Vi observerer at Equinor ligger svært nært de øvrige selskapene på samtlige spørsmål. Ser vi på totalt gjennomsnitt ligger Equinor marginalt lavere enn de øvrige selskapene. Dette er ikke nytt av årets undersøkelse, men noe som er gjennomgående på tvers av de foregående undersøkelsene. Ser vi svargivingen under ett, konkluderer vi allikevel med at både Equinor og de øvrige selskapene må sies å være tydelig positive.

Figur 12: Samlet svargiving for ulike temaer ved revisjon. Gjennomsnittsverdier. Fordelt på Equinor og øvrige selskap



Analyse av fritekstsvaer

Dette kapitlet presenterer en tematisk analyse av fritekstsvaer fra myndighetskontakter, innhentet gjennom revisjonsundersøkelser og overordnede undersøkelser i perioden 2019–2024. Kommentarene er systematisk gjennomgått og kodet etter både tone (positiv, konstruktiv, nøytral) og tema, med mål om å identifisere gjentakende vurderinger, erfaringer og utviklingstrekk over tid. Fritekstsvarene gir verdifulle innblikk i hvordan tilsynsvirksomheten oppleves fra sektorens ståsted, og hvilke forhold som vies særlig oppmerksomhet. Analysen fungerer som et supplement til de kvantitative resultatene, og bidrar til en bredere forståelse av hvordan Havindustritilsynets arbeid vurderes og oppfattes i petroleumssektoren.

I tillegg er det gjennomført intervjuer med fire myndighetskontakter. Dette er gjort for å utdype funnene fra fritekstsvarene og få fram mer detaljerte beskrivelser av erfaringer og vurderinger.

Sammendrag av svar og koder

Dette delkapitlet gir en oversikt over fritekstsvarene som inngår i analysen. Det presenteres en fordeling av kommentarene etter tema og undersøkelse, samt en samlet oversikt over hvordan kommentarene fordeler seg etter tone (dvs., positiv, konstruktiv eller nøytral). I tillegg vises utviklingen i antall kommentarer over tid.

Denne oversikten danner et bakteppe for den videre tematiske analysen, og gir innblikk i både omfanget og variasjonen i de kvalitative tilbakemeldingene.

Totalt er det registrert 1892 tematiske koder av i alt 1732 gjennomgåtte fritekstsvaer fra myndighetskontakter i perioden 2019–2024. De fleste kommentarene har fått én tematisk koding, men i tilfeller der kommentaren omfatter flere tema kan den ha mottatt både to og tre tematiske koder. Tabell 1 viser fordelingen mellom revisjonsundersøkelsen og den overordnede undersøkelsen.

Tabell 1: Antall tematiske koder, fordelt på revisjonsundersøkelsen og den overordnede undersøkelsen

Tematikk	Revisjonsundersøkelse	Overordnet undersøkelse
Kommunikasjon	453	45
Arbeidsmetoder	143	25
Tid	103	16
Omfang	102	13
Generell	76	4
Kompetanse	73	18
Gjenkjennelse	67	6
Konsistens	12	44
Utdyping	140	552

Revisjonsundersøkelsen står for 1169 av kodene, mens den overordnede undersøkelsen står for 723. Forskjellen i volum henger sammen med at det er registrert flere fritekstsvar totalt i revisjonsundersøkelsen.

Koder i kategorien **utdyping** omfatter svar som ofte beskriver aspekter ved selskapets eget arbeid, uten å gi tilbakemeldinger til Havtil. Disse kommentarene er ofte svært spesifikt knyttet til konkrete deler av selskapets drift, og er dermed vanskelig å kategorisere ytterligere inn under². Kommentarer i denne kategorien inngår derfor ikke i den videre tematiske analysen. Dermed er det i alt 1200 koder på tematikk og tone, basert på i alt 1040 fritekstsvar, som er inkludert i den videre analysen.

Når utdyping utelates, er **kommunikasjon** det mest fremtredende temaet i begge undersøkelsene. Andre hyppige temaer er **arbeidsmetoder**, **tid**, **omfang** og **kompetanse**.

Det er også noen forskjeller mellom undersøkelsene. Temaet **konsistens** forekommer langt oftere i den overordnede undersøkelsen, mens **kommunikasjon** og **arbeidsmetoder** er mer dominerende i revisjonsundersøkelsen. Dette kan indikere at refleksjoner knyttet til helhet, forutsigbarhet og likebehandling oftere kommer til uttrykk i den overordnede konteksten, mens erfaringer fra enkeltrevisjoner i større grad gir opphav til kommentarer om samhandling og rutiner.

Tabellen nedenfor gir en kortfattet oversikt over hva de ulike temakategoriene omfatter:

Tabell 2: Oversikt over tematiske kategorier i analysen

Tema	Hva temaet omfatter
Kommunikasjon	Handler om hvordan Havtil formidler informasjon og samhandler med selskapene, både muntlig og skriftlig, før, under og etter revisjon. Fokus på tydelighet, tilgjengelighet og dialog.
Arbeidsmetoder	Omfatter hvordan tilsynet faktisk gjennomføres: struktur, rutiner, forberedelser, temaomfang, og involvering av andre aktører.
Tid	Vurderinger knyttet til tidsbruk i ulike faser av revisjonen: varslingsfrist, varighet på møter og intervjuer, tidsbruk offshore og tid fra revisjon til rapport.
Omfang	Opplevelser av hvor omfattende revisjonen er, for eksempel mengde dokumentasjon som etterspørres, antall tema som dekkes, og hvor mange representanter fra Havtil som er involvert.
Kompetanse	Kommentarer om tilsynslagets faglige kunnskap, erfaring og forberedelser. Omtaler både styrker og eventuelle mangler i forståelse for tema eller selskapet.

² De fleste kommentarene som er klassifisert som «utdyping» er knyttet til spørsmål om effekt, for eksempel: «Kan du gi ett (eller flere) eksempler på engangstiltak som har kommet som en følge av tilsynsaktiviteter i [årstall]?» eller «Kan du gi eksempler på hvordan dere har overført læringspunkter til andre deler av virksomheten?». Svarene er ofte svært spesifikke og beskriver interne prosesser, rutiner eller tiltak i enkeltsaker. Selv om de kan illustrere effekt av Havtils tilsynsarbeid, gir de begrenset grunnlag for videre analyse, da konteksten ofte er ukjent og kommentarene korte. Tidligere analyser har i tillegg vurdert effekt basert på de kvantitative elementene i undersøkelsene, og en videre gjennomgang av disse kommentarene antas derfor å ha begrenset merverdi.

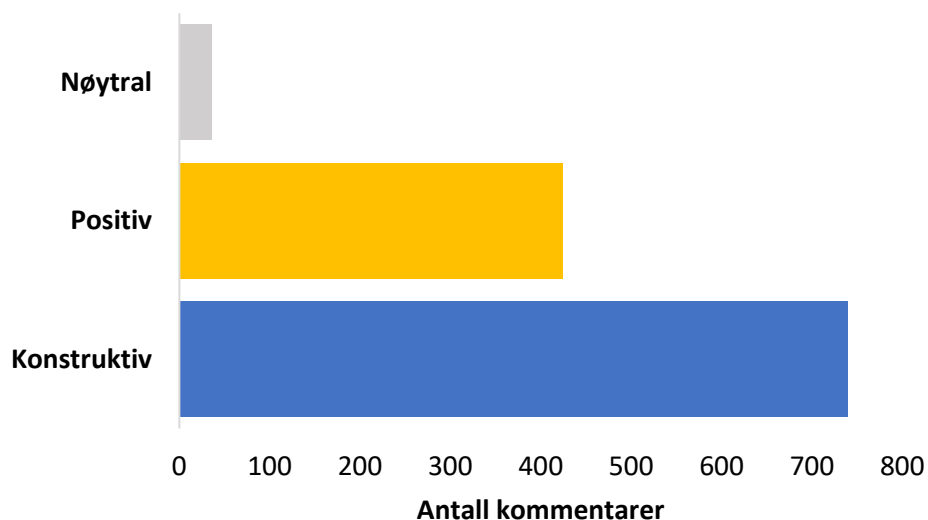
Gjenkjennelse	Handler om samsvar (eller mangel på det) mellom selskapenes opplevelse under revisjonen og det som senere formidles i tilsynsrapporten. Overraskelser og uenighet i konklusjoner.
Konsistens	Vurderinger av hvor enhetlig Havtil fremstår på tvers av tilsyn – særlig med tanke på likebehandling, vurderingspraksis og avviksdefinisjon.
Generell	Helhetsvurderinger av Havtil eller revisjonen, uten at det knyttes til spesifikke tema.

Etter den tematiske kodingen er alle kommentarer også kategorisert etter tone. Kommentarene er fordelt i tre hovedkategorier:

- ♦ **Positiv:** Kommentaren inneholder utelukkende ros eller anerkjennelse, og ingen kritiske eller forbedringsorienterte elementer.
- ♦ **Konstruktiv:** Kommentaren inneholder innspill, forslag til forbedringer eller vurderinger som peker på forbedringsområder. Dette gjelder også når kommentaren er overveiende positiv, så lenge det finnes et konstruktivt element. Konstruktiv betyr ikke nødvendigvis negativ. De fleste konstruktive kommentarene er saklige og nyanserte.
- ♦ **Nøytral:** Kommentaren inneholder ikke vurderende utsagn, og kan ikke tolkes som verken positiv eller konstruktiv.

Som vist i figur 13 nedenfor, er 740 av kodingene klassifisert som konstruktive, 424 som positive og 36 som nøytrale. Som nevnt er temakategorien «utdyping» ekskludert her og i videre analyser.

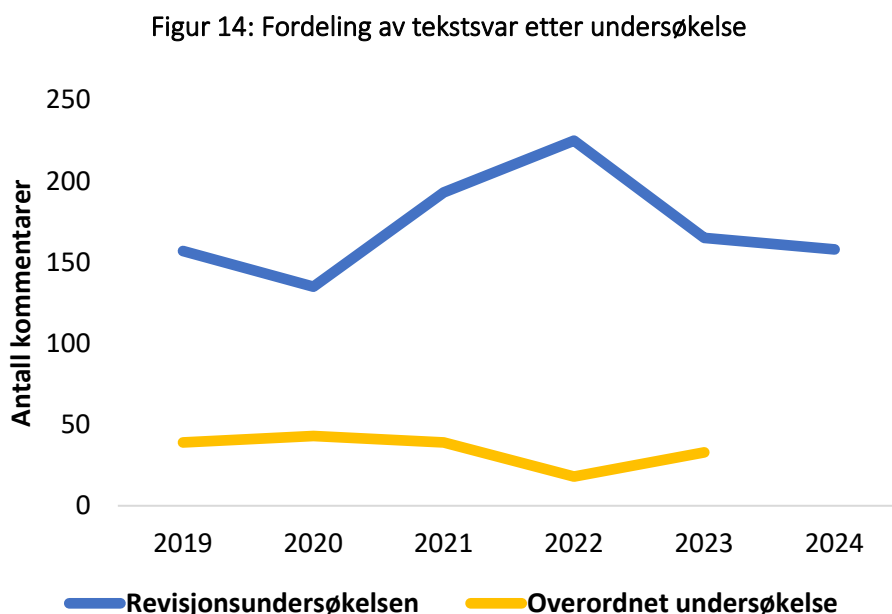
Figur 13: Fordeling av tekstsvar etter tonekategori



Merk at mange av spørsmålene i undersøkelsen er stilt kun til dem som har gitt lave vurderinger, og flere fritekstfelt oppfordrer eksplisitt til utdyping eller forbedringsforslag. Det er derfor ikke uventet at

hoveddelen av kommentarene er kodet som konstruktive. Samtidig viser fordelingen at en betydelig andel av kommentarene er gjennomgående positive, til tross for at konstruktive innspill er aktivt etterspurt og registrert som konstruktive selv når de inneholder positive elementer.

Figur 14 nedenfor viser utviklingen i antall fritekstkommentarer over tid, fordelt på revisjonsundersøkelsen og den overordnede brukerundersøkelsen. Det er variasjon mellom årene, både i samlet omfang og i fordelingen mellom de to undersøkelsene.



I revisjonsundersøkelsen økte antallet kommentarer jevnt fra 2020 og nådde et toppunkt i 2022, før det gikk noe ned igjen i 2023 og 2024. Den overordnede undersøkelsen har generert færre kommentarer i hele perioden. Dette henger delvis sammen med at det her er noe færre spørsmål med fritekstfelt, og at en større andel av kommentarene er kodet som *utdyping* og derfor ikke inngår i den videre analysen.

I 2024 ble det ikke gjennomført noen overordnet undersøkelse, og all datainnsamling dette året stammer fra revisjonsundersøkelsen.

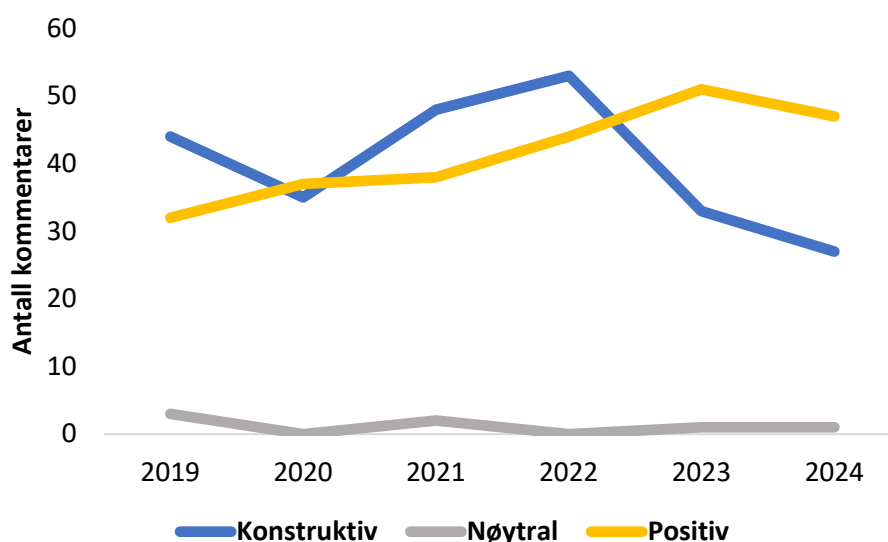
I det følgende presenteres funnene fra den kvalitative analysen av fritekstkommentarene. Analysen er strukturert etter de åtte tematiske hovedkategoriene som er omtalt over, og gir et mer inngående bilde av hva selskapene legger vekt på når de vurderer Havtils tilsynsvirksomhet.

Herfra skiller det ikke lenger mellom revisjonsundersøkelsen og den overordnede undersøkelsen. Selv om kommentarene er hentet fra begge kilder, er det i den tematiske gjennomgangen mer hensiktsmessig å se dem samlet.

Hvert tema innledes med en kort beskrivelse av hva kategorien omfatter, etterfulgt av en ordskey som illustrerer hvilke ord som oftest forekommer i kommentarene. For å gjøre ordskeyene mer meningsfulle er fyllord, samt generelle referanser som «Havtil», «tilsyn» og lignende, utelatt. Deretter presenteres utviklingen i antall kommentarer over tid, før funnene utdypes med en gjennomgang av henholdsvis positive og konstruktive tilbakemeldinger. Sitater fra respondentene brukes for å illustrere variasjonen i kommentarene og løfte frem gjennomgående mønstre. Samlet gir analysen et nyansert innblikk i

Kommunikasjon

Figur 16: Antall kommentarer om kommunikasjon, fordelt på tone og år



Konstruktive kommentarer økte fra 2020 til 2022, men har siden gått ned. I både 2023 og 2024 er det registrert flere positive enn konstruktive kommentarer, noe som skiller disse årene fra tidligere i perioden.

Dette må sees i sammenheng med at spørsmål om forbedringsområder i flere tilfeller er stilt eksplisitt, og særlig til respondenter som har gitt lavere vurderinger. Det er derfor forventet at konstruktive kommentarer forekommer hyppig. Like fullt kan denne utviklingen tyde på at færre opplever behov for å gi forbedringsorienterte innspill knyttet til kommunikasjon de siste årene.

Positive tilbakemeldinger

De positive kommentarene fremhever tydelig, respektfull og profesjonell kommunikasjon. Mange understreker at dialogen med Havtil har vært åpen og preget av gjensidig forståelse. Tydelighet i både forventninger og prosess trekkes frem som en viktig styrke.

«Jeg personlig setter stor pris på en åpen dialog med Petroleumstilsynet, og mener at det er en god måte til å skape gjensidig tillit som igjen resulterer i en best mulig verdiskapning på norsk sokkel i tråd med vår felles høye standard innen helse, miljø og sikkerhet.» (Overordnet undersøkelse, 2019)

Tydelighet i kommunikasjon og lav terskel for kontakt fremheves som særlig verdifullt:

«God og saklig dialog gjennom tilsynet. Klare forventninger og forståelse for det tekniske om bord.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

«Generelt gjennomføres tilsyn på en forutsigbar måte. God dialog i forkant og underveis. Terskelen er lav for å ta kontakt.» (Overordnet undersøkelse, 2023)

Flere respondenter trekker også frem at det tydelig er kommunisert at tilsynet er systembasert og risikoorientert, og at Havtils forventninger er klare og tydelige:

«Opplevde at tilsynet var risikobasert, og temaet for tilsynet har høyt fokus fra Havtilsynet både før, under og etter tilsynet. [...] Havtilsynet viser gjennom

tilsynet klare forventninger til både operatør og reder.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Positiv oppmerksomhet rettes også mot bruk av støtteverktøy i oppsummeringsmøter. Enkelte peker på at det er verdifullt når det også gis ros i møtene – selv om dette ikke alltid fremkommer i de skriftlige rapportene:

«I oppsummeringsmøte ble det vist en presentasjon som var bra. Dette er en god praksis i oppsummeringsmøter. Veldig fint at det også blir gitt positive tilbakemeldinger på det som var bra, men som dessverre ikke kommer med i tilsynsrapporten.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Også i intervjuene beskriver alle kommunikasjonen med Havtil som profesjonell og tydelig. Det fremheves at det er nyttig med en fast kontaktperson, og at denne rollen i hovedsak fungerer godt. Havtil oppleves som tilgjengelige, med rask respons og god rolleforståelse.

Konstruktive tilbakemeldinger

De konstruktive kommentarene inneholder ofte positive elementer, men tar for seg ulike former for uklarhet i kommunikasjonen. Dette gjelder spesielt innholdet i varselbrev og tilsynsrapporter, der det noen ganger oppleves uklart hva tilsynet faktisk skal dekke, eller hva identifisere avvik og observasjoner konkret viser til:

«Tema for tilsyn var tvetydige slik at man ikke umiddelbart kunne forstå hva som var fokus for tilsynet.» (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

«Det ble sagt mye i oppsummeringsmøtet - og det var ikke så enkelt å få tak i hva som var funn og hva som var mer generelle "observasjoner"» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

Flere etterspør bedre struktur og tydeligere visuell formidling av funn og observasjoner i oppsummeringsmøter, gjerne ved hjelp av skjermbaserte presentasjoner:

«Bedre struktur og funntekst må i langt større grad være klart og presenteres på en skjerm.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

«Avslutningsmøte var en verbal oppsummering av observasjoner. En presentasjon av funn på en skjerm vil gjøre det enklere å få oversikt for kommende oppfølging.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Andre kommentarer handler om muntlig kommunikasjon i intervjuer, hvor uklare eller akademisk formulerte spørsmål har ført til misforståelser eller forvirring:

«Revisorer fra Petroleumstilsynet har hatt et akademisk språk. Når de benytter slik tale form offshore kan det lett oppstå misforståelser der den som blir intervjuet svarer feil på spørsmål.» (Overordnet undersøkelse, 2019)

«Viktig at Ptil er tydelig i spørsmålene ifbm intervjuer - det var ikke alltid intervjuobjektene forstod hva Ptil egentlig spurte om.» (Revisjonsundersøkelsen, 2021)

I intervjuene vi har gjennomført med myndighetskontakter i forbindelse med denne rapporten er det flere som trekker fram misforståelser i kommunikasjon som en utfordring. De er allikevel tydelige på at

ansvaret for dette ikke kan legges på Havtil alene, men at misforståelser alltid vil kunne oppstå i mellommenneskelig samhandling. Flere trekker også fram at misforståelser som regel løses raskt når man tar opp problemene.

Enkelte uttrykker bekymring for hvordan intervjuene brukes i vurderingsgrunnlaget. Det pekes på at selv om tilsynet formelt skal vurdere systemnivå, oppleves det i praksis som at enkeltpersoners fremtoning eller uttalelser får stor vekt:

«Tilsynsleder innledet hvert intervju med å si til intervjuobjektet at intervjuet ikke er en eksamen, men at Ptil skal se på systemet. Opplevelsen er at dette ikke likevel stemmer. Hvis en person gir et dårlig inntrykk, har ikke bedriften sjanse til å rette dette opp igjen. Ofte blir intervjuene tilsynelatende ukritisk brukt som underlag for avvik.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

Noen få respondenter beskriver også tilsynslagets kommunikasjon som forutinntatt eller lite lyttende:

«Kan noen ganger virke som at revisjonsteamet er forutinntatt før tilsynet starter og at de leter etter argumenter. Revisjonsteamet er i enkelte tilsyn veldig detaljorientert». (Overordnet undersøkelse, 2022)

Oppsummert viser kommentarene at tydelig og respektfull kommunikasjon er avgjørende for hvordan selskapene oppfatter Havtil og Havtils tilsyn. Dialogen fungerer i stor grad godt, men enkelte kommentarer peker på behov for klarere forventningsavklaringer og bedre struktur, særlig i oppsummeringsfasen.

Arbeidsmetoder

Kategorien arbeidsmetoder omfatter kommentarer knyttet til hvordan selve tilsynet er gjennomført – fra planlegging og informasjon i forkant, til organisering og gjennomføring offshore, bruk av dokumentasjon og oppsummeringsmøte. I denne kategorien er det særlig metodiske forhold som løftes frem: struktur, fremgangsmåte, tydelighet, effektivitet og tilpasning.

Sammenliknet med kategorien kommunikasjon er det færre kommentarer her som utelukkende er positive, men mange uttrykker tillit til Havtils gjennomføringsevne og profesjonalitet. De konstruktive kommentarene er ofte detaljerte og konkrete, og inneholder forslag til justeringer som kan gjøre tilsynet mer effektivt og tilpasset selskapenes arbeidshverdag.

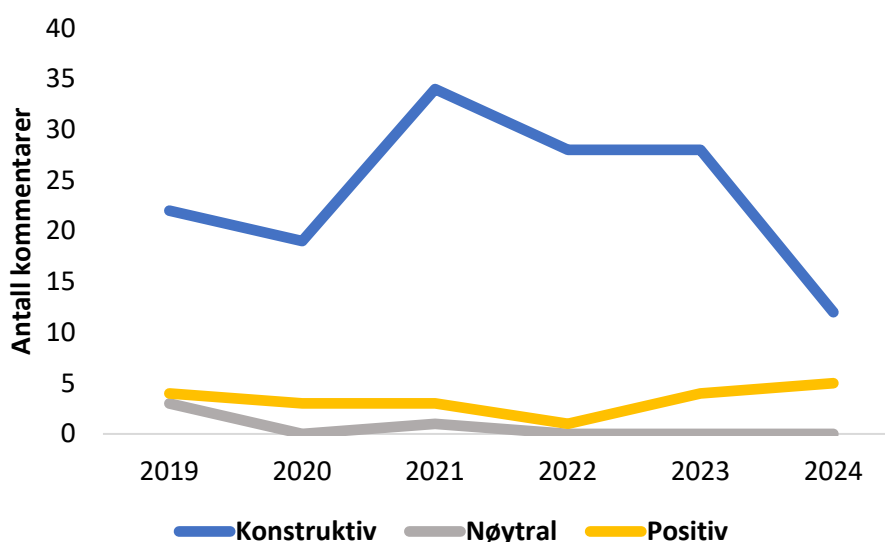
Figur 17: Ordsky for temaet arbeidsmetoder



Utvikling over tid

Figur 18 viser utviklingen i antall kommentarer om arbeidsmetoder, fordelt på tone og år. Det er et gjennomgående høyt innslag av konstruktive tilbakemeldinger i denne tematikken. Antallet slike kommentarer økte særlig i perioden 2020–2021, og har siden holdt seg relativt stabilt fram til en tydelig nedgang i 2024. Positive kommentarer har vært få, men noe mer fremtredende det siste året.

Figur 18: Antall kommentarer om arbeidsmetoder, fordelt på tone og år



Positive tilbakemeldinger

De positive kommentarene vektlegger at tilsynene har vært godt planlagt og strukturert. Forberedende møter og tydelig informasjon trekkes frem som nyttige virkemidler som bidrar til at selskapene kan stille forberedt.

«Ptil inviterte til et forberedelsesmøte før selve tilsynet som var nyttig for vår del.» (Revisjonsundersøkelsen, 2019)

«Det var veldig bra å ha mottatt testplanen i forkant av tilsynet. Det gav mannskapet på riggen tid og mulighet til å forberede seg, særlig siden noen tester ikke var del av den daglige rutinen.» (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

Andre beskriver revisjoner der det har vært endringer underveis, men der dette har blitt håndtert ryddig:

«Opprinnelig planlagt tilsyn var blitt forandret og dette fikk vi god informasjon om.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

Bruk av visuelle virkemidler underveis – som bilder i tilsynsrapporten – nevnes også som et positivt tiltak som styrker felles forståelse:

«Havtil brukte bilder fra områder der observasjoner ble identifisert og det er positivt med tanke på en felles forståelse av faktagrunnlaget for observasjonen.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Konstruktive tilbakemeldinger

De konstruktive tilbakemeldingene spenner over et bredt spekter, men felles for dem er at de retter seg mot konkrete sider ved hvordan Havtil arbeider, og spesielt hvordan tilsyn gjennomføres. Flere kommentarer gjelder utfordringer med tilsyn av høy kompleksitet, eksempelvis når mange fagområder behandles samtidig, eller når flere deler av organisasjonen involveres parallelt:

«Det er svært krevende for organisasjonen å ha tilsyn som dekker mange fagfelt samtidig og i tillegg skal involvere flere akser i organisasjonen.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

Enkelte tilbakemeldinger handler om oppsummeringsmøtet og hvordan tilbakemeldinger derfra kan følges opp mer effektivt. Det etterspørres blant annet mer skriftlig dokumentasjon, også på forhold som ikke omhandler funn, slik at disse kan følges opp videre i organisasjonen:

«Positive observasjoner der tilsynet opplever at installasjonen har satt "bransjestandard" bør beskrives i rapporten. Dette vil gi enda bedre læringseffekt og bidra til kontinuerlig forbedring i bransjen.» (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

Det løftes også frem forslag til konkrete forbedringer i metodikk og arbeidsform – blant annet bedre tilpasning av intervjuer, tydeligere forventningsstyring og mer fleksibel bruk av tid og språk:

«For dokumentasjon som etterspørres under selve tilsynet hadde det vært en fordel å differensiere mellom tidskritisk informasjon (samme dag/neste dag) og

ikke tidskritisk informasjon (i løpet av en uke f.eks)» (Revisjonsundersøkelsen, 2021)

«Tilsynet kunne vært gjennomført enda mer effektivt dersom spørsmål som krever detaljerte svar hadde vært kommunisert på forhånd. Vi oppfordret til bruk av oppklarende spørsmål før selve tilsynet da etterspurt dokumentasjon ble oversendt Ptil.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

«Det er viktig at spørsmålene som stilles i intervju stilles til riktig nivå/faggruppe - det er ikke slik at alle som jobber offshore skal ha detaljert kunnskap om alt som foregår i selskapet/andre deler av organisasjonen.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

«For vår organisasjon ville det vært litt enklere om den skriftlige dialogen var på engelsk.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

Noen respondenter påpeker at det kan oppstå misforståelser knyttet til ulike faglige eller organisatoriske kontekster, og etterspør større forståelse og tilpasning fra Havtils side:

«Viktig at Ptil erkjenner at systemer, prosesser og verktøy brukes og konfigureres forskjellig i ulike selskap, og ikke minst terminologi. Dette kan skape unødvendige misforståelser.» (Revisjonsundersøkelsen, 2019)

«Ptil klarer ofte ikke å skille mellom store operatørselskap som har uendelige mengder av ressurser og mindre entreprenører som ofte sliter med marginene pga kontraktuelle forhold.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

«Havtil bør være mer fleksible når det gjelder tidspunkt for gjennomføring av tilsynene og ta hensyn til selskapenes operasjonsplaner. (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Når tilsyn gjennomføres i samarbeid med andre myndigheter, er det enkelte som ønsker bedre samordning av varsel og rapportering:

«Ptil og [annet tilsynsorgan] burde samordne seg når det gjelder klassifisering av funn.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

«Samordnet tilsyn med [annet tilsynsorgan] kunne gjerne vært utformet i ett enkelt tilsynsvarsel med felles agenda.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Erfaringer med digitale møter er varierende. Enkelte mener det fungerer greit, mens andre etterlyser fysisk tilstedeværelse:

«Dialogen hadde trolig vært bedre om vi hadde vært fysisk samlet under tilsynet (ikke på teams).» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

«Under offshore del av tilsynet ble det gjennomført intervju med landorganisasjonen på teams. Dette oppleves som "uheldig" og kunne med fordel vært gjennomført før eller etter utreise til sokkelen.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

«Oppsummeringsmøtet ble avholdt i full fart da tilsynet skulle nå et helikopter. Det er bedre å ta det dagen etter på teams etc. istedenfor å rase igjennom.»
(Revisjonsundersøkelsen, 2022)

Myndighetskontaktene vi har intervjuet opplever i hovedsak Havtils arbeidsmetoder som gode, grundige og velprøvde. Flere uttrykker at tilsynene i seg selv er nyttige og bidrar til forbedring. Det er imidlertid noen som opplever at Havtil av og til blir for detaljfokuserte, slik at helheten og systemfokuset kan gå tapt. Samtidig understrekes det at dette ikke nødvendigvis tolkes som negativt – én myndighetskontakt fremhever at grundigheten særlig retter seg mot områder der selskapet er svakere. Det er en forståelse for at dette skjer med hensikt, og uten negativ vilje.

Det nevnes at det er en gjenkjennerbar og systematisk tilnærming i tilsynene, noe som gjør dem mer forutsigbare. Flere mener å ha observert at Havtil har strømlinjeformet fremgangsmåten sin over tid, noe som oppfattes positivt.

Samlet sett viser kommentarene at Havtils arbeidsmetoder stort sett oppleves som gjennomtenkte og profesjonelle, men at enkelte etterspør bedre forventningsavklaringer, tydeligere metodisk struktur og mer fleksibilitet i møte med ulike typer selskap.

Tid

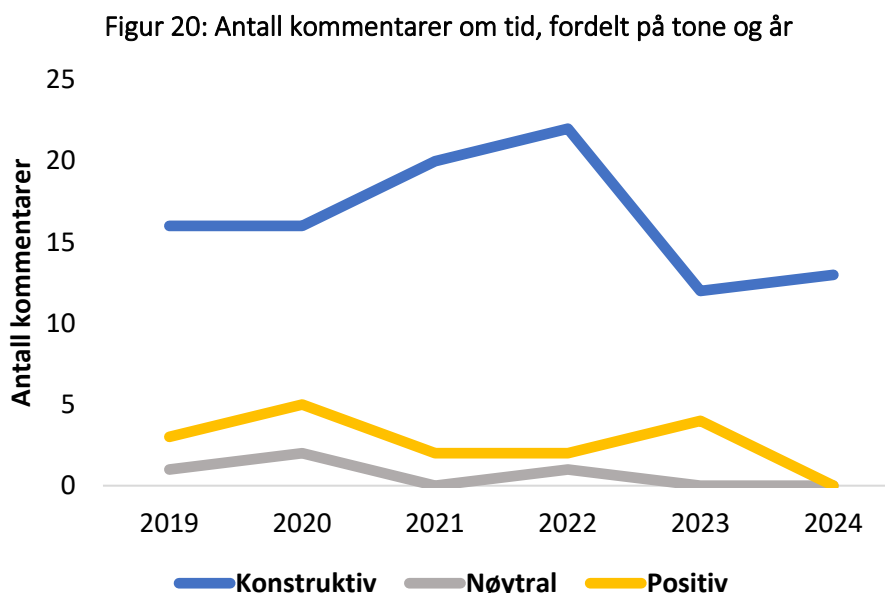
Temaet tid omfatter kommentarer som berører planlegging, tidsbruk og tidsstyring i forbindelse med tilsynsaktiviteten. Dette gjelder blant annet tid brukt offshore, varighet på intervjuer og møter, tidsrom mellom revisjon og rapportering, og varsling i forkant av tilsyn. Kommentarene favner både vurderinger av om det er satt av tilstrekkelig tid, og opplevelser av at tidsbruken har vært for omfattende.

Figur 19: Ordsky for temaet tid



Utvikling over tid

Som figur 20 viser, har det vært et jevnt tilfang av kommentarer om tid gjennom hele perioden. De fleste er konstruktive, med relativt få som utelukkende er positive. I 2023 registreres det et markant fall i antall konstruktive tilbakemeldinger, før nivået igjen øker noe i 2024. Antallet positive kommentarer har variert lite, og er generelt lavt.



Positive tilbakemeldinger

De positive kommentarene i denne kategorien er få, men peker på viktige elementer. Flere fremhever at Havtil har vært fleksible når det gjelder justering av tidsfrister, og at denne typen dialog har fungert godt:

«Positivt med utsatt svarfrist på tilsynsrapport for å få laget et kvalitetssikret svar.» (Revisjonsundersøkelsen, 2019)

Andre legger vekt på at det har vært rask responstid ved spørsmål og behov for oppklaringer, samt at rapporten har blitt levert raskt og effektivt:

«Rapporten kom imponerende raskt!» (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

«Rask og god respons ved kontakt for ytterligere avklaringer.»
(Revisjonsundersøkelsen, 2023)

Konstruktive tilbakemeldinger

De konstruktive kommentarene om tid peker i ulike retninger, men felles for dem er at det uttrykkes ubalanse mellom planlagt og faktisk tidsbruk. Flere respondenter trekker frem at tilsynene har vært mer tidkrevende enn forventet, og at det har vært brukt unødvendig mye tid offshore eller på gjennomføring av lange intervjuer og møter:

«Tidsplan for gjennomføring må settes opp realistisk.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

Noen respondenter peker også på at gjennomføringen ikke alltid gir rom for å behandle alle temaer på en god måte innenfor den tiden som er satt av. For stramme oppsummeringer eller ineffektiv tidsbruk underveis kan gjøre det vanskelig å følge opp og gi innspill i etterkant:

«Oppsummeringen gikk veldig fort, og det var bortimot umulig å notere underveis. Dette gjør det desto vanskeligere å gi eventuelle initiale tilbakemeldinger.» (Revisjonsundersøkelsen, 2021)

Andre opplever at tidspresset har vært størst i forkant eller i etterkant av tilsynet. Spesielt trekkes det frem tilfeller der varsel om tilsyn har kommet tett på oppstart, med begrenset tid for forberedelser:

«Varselsbrevet kom svært tett på tilsynet, og det kom svært tett opp mot juleferie/årsskiftet. Det er uheldig med kun tre ukers forberedelsesfrist som samtidig er rundt juletider.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

I intervju med myndighetskontakter er tidsfrister et tilbakevendende tema. Mange opplever fristene Havtil setter som for stramme. Dette gjelder særlig i store organisasjoner der det kreves betydelig koordinering for å forberede tilsyn. Flere uttrykker frustrasjon knyttet til at rapporter noen ganger sendes tett opp mot ferieavvikling, noe som fører til at frister kan oppleves som ekstra krevende.

Samtidig er det også flere som trekker frem at Havtil varsler godt i forkant og gir beskjed dersom de selv blir forsinket. Det nevnes at man som regel får forlenget svarfrist ved behov, og at Havtil forsøker å unngå å legge saksbehandling til sommermånedene. Tidsfristene beskrives derfor som forutsigbare for de fleste, og det hjelper at tilsyn varsles på en måte som gir tid til forberedelser.

I tekstsvar ser vi også kommentarer om lang ventetid før tilsynsrapporten foreligger:

«Det tok lang tid før vi mottok endelig tilsynsrapport.» (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

Oppsummert tyder kommentarene og intervjuene på at både for mye og for lite tid kan være problematisk, og at presis planlegging og god fordeling av tid gjennom hele prosessen er avgjørende. Fleksibilitet og rask oppfølging verdsettes, mens uklare tidsrammer eller korte frister i forkant og etterkant kan svekke både forberedelser og læring.

Omfang

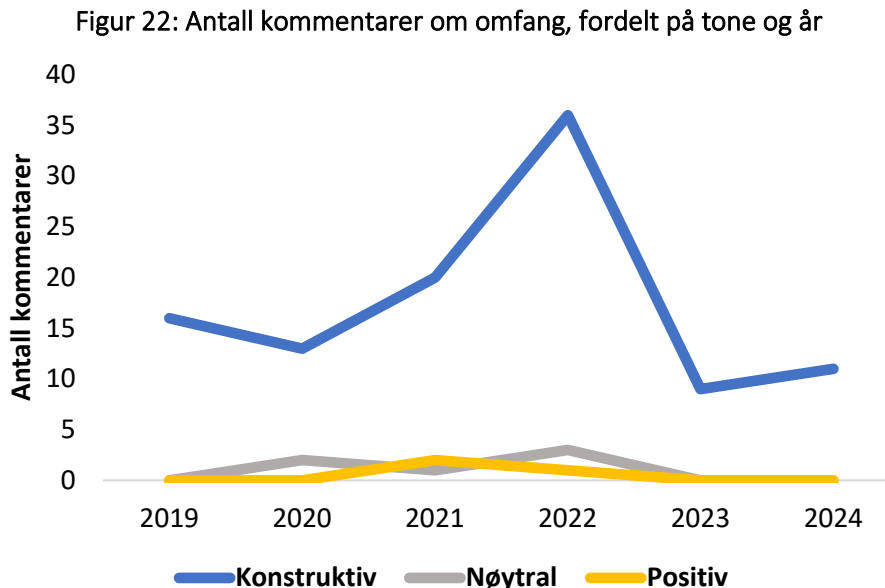
Temaet omfang omfatter vurderinger knyttet til hvor mye som etterspørres, dekkes og involveres i forbindelse med revisjonen. Dette gjelder både mengden dokumentasjon, antall personer involvert fra Havtil, og hvor omfattende tilbakemeldingene i etterkant har vært. Flere kommentarer retter seg mot hvor ressurskrevende revisjonene oppleves – enten fordi det stilles mange krav til dokumentasjon, eller fordi det gis så mange tilbakemeldinger at det er vanskelig å sortere ut hva som er viktigst å følge opp.

Figur 21: Ordsky for temaet omfang



Utvikling over tid

Figur 22 viser utviklingen i antall kommentarer om omfang, fordelt på tone og år. Det er et tydelig høydepunkt i 2022, både i antall og variasjon. Ellers er kommentarene jevnt fordelt mellom 2019 og 2024, med klart flest i kategorien konstruktiv. Positive kommentarer forekommer sjelden.



Positive tilbakemeldinger

Et fåtall kommentarer om temaet omfang er utelukkende positive. Enkelte respondenter trekker frem at den etterspurte dokumentasjonsmengden var rimelig, og at dette bidro til en positiv helhetsopplevelse:

*«Tilsynet var godt gjennomført, rapporten kom i rimelig tid og dokumentasjonsmengden som ble oversendt var rimelig.»
(Revisjonsundersøkelsen, 2022)*

Konstruktive tilbakemeldinger

Hovedvekten av kommentarene er konstruktive, og tar for seg ulike aspekter ved tilsynets omfang. Den klart vanligste tilbakemeldingen er at mengden dokumentasjon som etterspørres er for stor, og at kravene fremstår både omfattende og tidkrevende:

«Ønsket veldig mye dokumentasjon. Er det for "nice to have" eller "must have"?» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)
*«Mengden med dokumentasjon som ble etterspurt var omfattende og det kom flere henvendelser om ytterligere dokumentasjon under tilsynet.»
(Revisjonsundersøkelsen, 2024)*

I intervjuene er det flere myndighetskontakter som mener at mengden dokumentasjon som etterspørres ser ut til å variere mellom fagområder.

Høye dokumentasjonskrav er ikke nødvendigvis negativt i seg selv, men enkelte stiller spørsmål ved om alt faktisk gjennomgås. Enkelte mener at det i noen tilfeller ville vært mer hensiktsmessig å kunne demonstrere sine systemer direkte under tilsyn, fremfor å sende omfattende dokumentasjon i forkant.

Andre peker på at antall tema og fagområder som omfattes i én og samme revisjon, kan gjøre det vanskelig å få behandlet alt grundig:

«Antall tema som ble gjennomgått gjorde at vi opplevde at det ikke var satt av nok tid til hvert enkelt tema som igjen gjorde at temaet ikke ble tilstrekkelig belyst. Dette mener vi gjenspeiles i tilsynsrapporten.» (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

Når tilsynene favner mange fagområder, flere forretningsområder eller risikoeiere, beskrives dette ofte som særlig krevende – både organisatorisk og ressursmessig:

*«Store komplekse tilsyn (mange fagdisipliner) kunne med fordel vært bedre koordinert/samkjørt fra Ptil sin side. [...] vi har stilt spørsmålstegn ved om det noen ganger favner for vidt - kunne fått bedre utbytte dersom enkelte tilsyn var mer spisset. Krever mye ressurser for oss når de ikke er særlig spisset.»
(Overordnet undersøkelse, 2020)*

«Veldig krevende at Havtil sammenfatter [flere] tilsynsvarsler som inkluderer [flere] forretningsområder til en felles tilsynsrapport.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Noen respondenter foreslår justeringer som kan gjøre prosessen mer målrettet og effektiv. Blant annet foreslås det at eventuelle avgrensninger kan vurderes i tilfeller der svært mye informasjon skal gjennomgå:

«Det er veldig mye informasjon som må forberedes og oversendes, samt presentasjoner som skal lages til. Det hadde kanskje vært mer hensiktsmessig om Havtil hadde fått tid til å se igjennom mottatt informasjon og at man hadde hatt en dialog om hva man ønsket å få presentert mer i detalj basert på dette.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Noen respondenter nevner også at størrelsen på tilsynslaget har opplevdes belastende, særlig under intervjuer. Flere intervjuere samtidig, med ulike temaer, kan skape stress for intervjuobjektet og svekke kvaliteten på svarene:

«Det var 4 deltakere fra Ptil. Det er i meste laget ifm intervjuer. Det blir omfattende når alle 4 har mange spørsmål til den enkelte som blir intervjuet» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

Tilbakemeldingene tyder på at opplevelsen av revisjonens omfang har stor betydning for hvorvidt tilsynet oppleves som hensiktsmessig og håndterbart. Når krav til dokumentasjon, antall tema og tilbakemeldinger blir for omfattende, skapes det en opplevelse av lite effektiv ressursbruk.

Kompetanse

Temaet kompetanse omfatter vurderinger av Havtils faglige kunnskap, erfaring og forberedelser i forbindelse med gjennomførte tilsyn. Kommentarene gjelder både det generelle inntrykket av tilsynslagets profesjonalitet, og mer spesifikke henvisninger til tema- eller selskapsforståelse. Flertallet av kommentarene rundt dette temaet er positive.

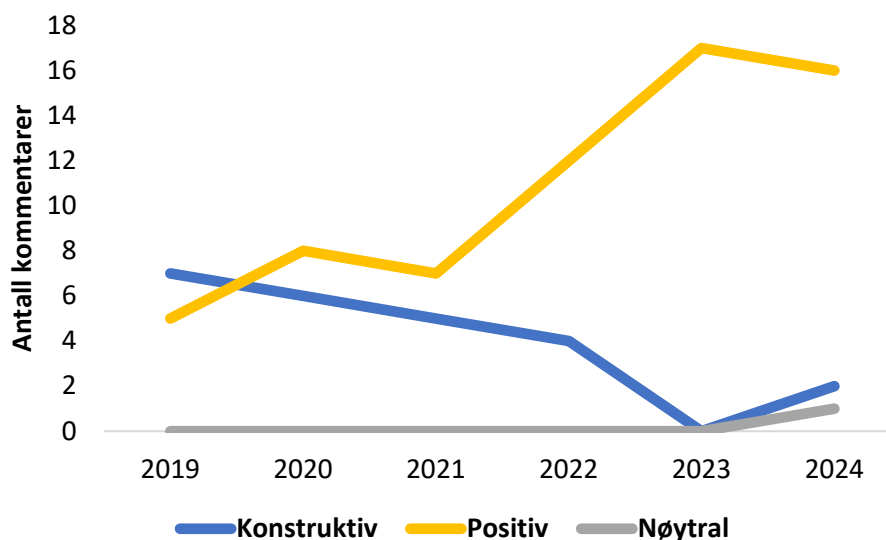
Figur 23: Ordsky for temaet kompetanse



Utvikling over tid

Figuren nedenfor viser utviklingen i antall kommentarer om kompetanse, fordelt på tone og år. Det er gjennomgående flere positive enn konstruktive kommentarer i denne kategorien, og over tid er det registrert en tydelig økning i antallet positive tilbakemeldinger, kombinert med en nedgang i konstruktive tilbakemeldinger. Nøytrale kommentarer forekommer sjelden. Samlet sett viser utviklingen at kompetanse i økende grad trekkes frem som en styrke ved tilsynsaktiviteten.

Figur 24: Antall kommentarer om kompetanse, fordelt på tone og år



Positive tilbakemeldinger

Et stort flertall av kommentarene i denne kategorien er utelukkende positive, og mange viser til at tilsynslaget har god faglig forståelse og relevant erfaring. Det verdsettes særlig når laget stiller godt forberedt og har innsikt i selskapets kontekst eller det spesifikke temaet for tilsynet. Flere uttrykker at Havtil i disse tilfellene «vet hvor skoen trykker», og at dette bidrar til et mer målrettet og effektivt tilsyn.

«God innsikt i problemstillingene rundt temaet for tilsyn. Klar og tydelig formidling av krav knyttet til temaet for tilsyn. Evner å sette seg inn i lokale arbeidsprosesser og se disse opp mot formelle krav.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

«Fikk inntrykk av at Ptil hadde satt seg godt inn i tidligere hendelser og tilsyn.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

«Deltakerne fra Ptil innehar erfaring og kompetanse innen faget som gjør det lettere å ha en god dialog og kommunikasjon.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

«Havtils tilsynslag opptrådte ryddige, profesjonelle og med god kunnskap og erfaring med tema for tilsynet.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Også i intervjuene er det bred enighet om at Havtil har høy faglig kompetanse.

Konstruktive tilbakemeldinger

De konstruktive kommentarene i denne kategorien er relativt få og gjennomgående nyanserte i formen. Enkelte kommentarer peker på at ikke alle i tilsynslaget fremstår like erfarne, og etterspør i noen tilfeller bedre kjennskap til selskapets historikk eller tidligere tilsyn. Samtidig uttrykker flere forståelse for at det er naturlig med ulik erfaringsbakgrunn i laget, og at noen trenger tid til å bygge opp kompetanse. De senere årene er imidlertid konstruktive kommentarer om kompetanse tilnærmet fraværende.

«Det er mange i Ptil som har god kjennskap til prosjektet. Tilsynslaget kunne med fordel innhentet mer erfaring internt i tidlig planleggingsfase.» (Revisjonsundersøkelsen, 2019)

«Vi opplevde stort sprik i tilsynslaget. Tilsynsleder er godt kjent med vår aktivitet og organisasjon og vi har hatt god dialog - han har også god kompetanse og historikk. Flere av de andre i tilsynslaget var nye i rollen i Ptil og vi opplevde at det var mer krevende å følge opp deres tema i tilsynet.» (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

Oppsummert er tilbakemeldingene om Havtils kompetanse i all hovedsak positive. Respondentene fremhever særlig at tilsynslagene fremstår godt forberedt, med solid faglig innsikt og forståelse for selskapets kontekst. Det gir trygghet og bidrar til en mer relevant og målrettet revisjonsprosess. De få konstruktive kommentarene handler i hovedsak om variasjon i erfaringsnivå, og uttrykkes i stor grad med forståelse for at faglig oppbygging tar tid. Kommentarene vitner om høye forventninger til både kompetanse og kontinuitet i tilsynslagene.

Gjenkjennelse

Temaet gjenkjennelse omfatter i all hovedsak kommentarer der selskapene uttrykker at de ikke kjenner seg igjen i tilsynets vurderinger eller konklusjoner. Dette kan handle om uenighet i grunnlaget for avvik, om faktafeil som ikke er blitt korrigert, eller om tilfeller der tilbakemeldinger i rapporten oppleves som overraskende sammenlignet med det som ble kommunisert underveis i revisjonen.

Gjenkjennelse er et tema som ofte berører hvordan kommunikasjonen i revisjonsprosessen har fungert, men kategorien skiller seg ut ved at den fokuserer på resultatet. Det vil si, hvordan det som til slutt formidles fra Havtil, samsvarer med selskapets egen opplevelse. Kommentarene tydeliggjør betydningen av å ha en felles forståelse for selskapets opplevelse av en revisjonsprosess.

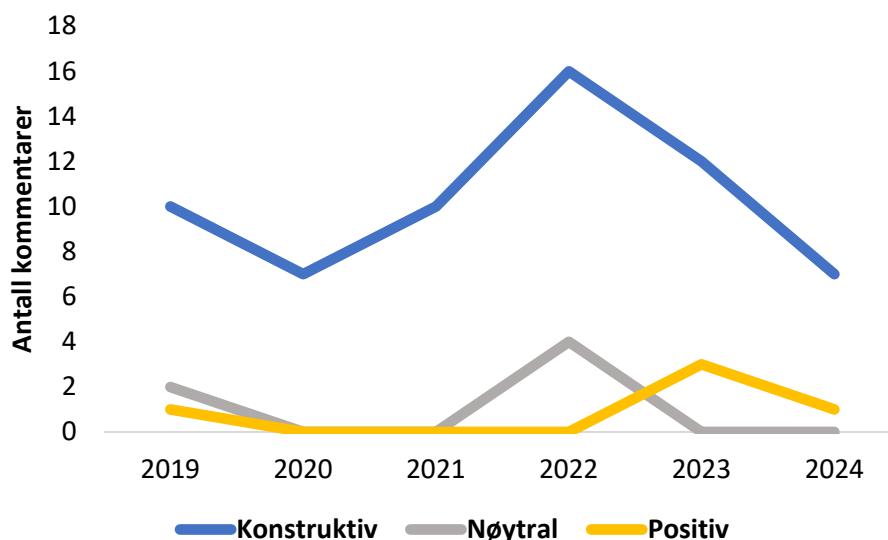
Figur 25: Ordsky for temaet gjenkjennelse



Utvikling over tid

Som vist i figur 26 har antallet kommentarer knyttet til gjenkjennelse variert noe gjennom perioden, med et toppunkt i 2022. Det er flest konstruktive tilbakemeldinger, men noen år er det også registrert enkelte positive og nøytrale.

Figur 26: Antall kommentarer om gjenkjennelse, fordelt på tone og år



Siden det samlede antallet kommentarer er lavt, vil små endringer mellom årene kunne fremstå som store bevegelser i figuren. Utviklingen må derfor tolkes med varsomhet. Like fullt er det tydelig at temaet gjenkjennelse har vært et gjentakende tema i alle år.

Positive tilbakemeldinger

Selv om de fleste kommentarene i denne kategorien er konstruktive, forekommer det også noen positive tilbakemeldinger. Disse trekker frem at det har vært godt samsvar mellom det som ble kommunisert underveis i revisjonen og det som senere ble presentert i tilsynsrapporten. Når det er tydelig sammenheng mellom dialog, forventninger og konklusjoner, oppleves prosessen som forutsigbar og tillitvekkende.

«Rapporten stod i samsvar med det som ble oppsummert.»
(Revisjonsundersøkelsen, 2019)

«Det var ingen overraskelser i tilsynsrapporten, som forventet etter oppsummeringsmøte.» (Revisjonsundersøkelsen, 2023)

I intervju med myndighetskontakter er det også flere som nevner at de opplever tilsynsrapportenes innhold som stort sett gjenkjennelige. I tilfeller der de har påpekt faktafeil, opplever flere at dette har blitt rettet opp i uten problemer.

Konstruktive tilbakemeldinger

De konstruktive kommentarene handler ofte om misforhold mellom opplevelser underveis og det som til slutt fremkommer i rapporten. Flere selskaper gir uttrykk for overraskelse over at forhold de trodde var avklart, likevel omtales som avvik i ettertid.

«Funn/avvik nevnt i oppsummeringsmøte gav inntrykk av mindre alvorlighet enn det som reflekteres i rapport.» (Revisjonsundersøkelsen, 2019)

Vi opplevde å få observasjoner/avvik presentert i oppsummeringsrapport som vi var av oppfatning om at allerede var avklart. (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

«I dette tilfellet var det litt overraskende at observasjoner fremstilt i oppsummeringsmøtet kom som avvik. Det var nok en forståelse fra våre fagfolk sin side at det mer ville være observasjoner enn direkte "store" avvik.» (Revisjonsundersøkelsen, 2021)

Noen kommentarer fremhever at bedre dialog underveis kunne ha avklart slike misforståelser tidligere, og dermed styrket gjenkjennelsen:

«Ptil må gjerne være tydeligere på oppsummeringsmøtet dersom de ser at det går mot tydelige avvik.» (Revisjonsundersøkelsen, 2021)

«Pålegget var som nevnt tidligere svært overraskende. Ptil tilkjennega verken under tilsynet eller i oppsummeringsmøtet at de mener det var alvorlige brudd på regelverket.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

Selv om mange ikke har hatt denne typen utfordringer, er det særlig de senere årene flere som uttrykker frustrasjon over at innspill på det de mener er faktafeil, ikke har blitt tatt til følge:

«Våre innspill til faktafeil ble ikke tatt til følge. Ptil beskrev at de ikke anså dette som så vesentlig at de ville endre rapporten.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

«Ptil tok ikke hensyn til kommentarer ang ordlyd i rapporten som slik det framstår blir faktafeil.» (Revisjonsundersøkelsen, 2024)

Enkelte peker på at svak gjenkjennelse kan svekke oppfølgingen og læringsverdien av tilsynet:

«Gjenkjennelse i årsaksbeskrivelsen til funn er viktig. Der en ikke kjenner seg igjen eller mener funnet ikke beskriver virkeligheten, men kanskje kun baserer seg på enkeltuttalelser, vil håndteringen bli påvirket av det. Det er vanskelig å drive læring utfra noe man mener ikke er riktig.» (Overordnet undersøkelse, 2020)

Kommentarene i denne kategorien viser tydelig at selskapene legger stor vekt på at tilsynets konklusjoner er gjenkjennelige og godt forankret i dialogen som har foregått underveis. Når innholdet i rapporten oppleves som overraskende eller lite representativt, kan det svekke både tilliten og nytteverdien av tilsynet. Samtidig antyder kommentarene at slike utfordringer ofte kan reduseres gjennom tydeligere kommunikasjon og bedre forventningsstyring underveis i prosessen.

Konsistens

Temaet konsistens omfatter kommentarer som retter seg mot Havtils evne til å opptre enhetlig og forutsigbart på tvers av ulike tilsyn. Det handler særlig om opplevelsen av at vurderinger og praksis varierer mellom tilsynslag, og at det ikke alltid er samsvar i hva som vektlegges eller hvordan vurderinger gjennomføres. Enkelte kommentarer gjelder også utskiftninger i tilsynslag og hvordan dette påvirker oppfølging og kontinuitet.

De fleste kommentarene om konsistens kommer fra den overordnede brukerundersøkelsen. Det er forventet, ettersom denne undersøkelsen ber respondentene vurdere Havtil mer helhetlig. I revisjonsundersøkelsen, som tar for seg ett spesifikt tilsyn, er denne typen vurdering mindre naturlig.

Likevel er det noen som også her peker på at erfaringer fra enkeltrevisjoner ikke nødvendigvis samsvarer med tidligere erfaringer.

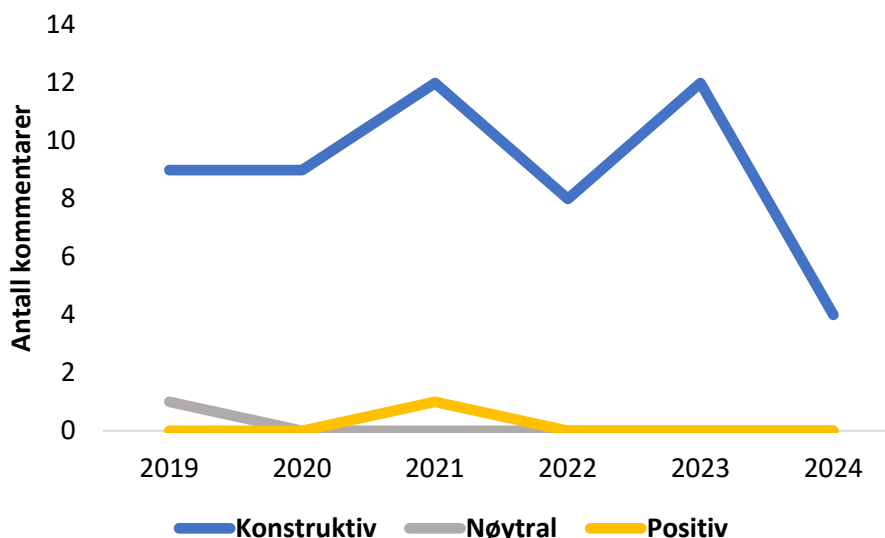
Figur 27: Ordsky for temaet konsistens



Utvikling over tid

Som vist i figur 28 er det registrert et jevnt antall kommentarer om konsistens gjennom hele perioden. Det er utelukkende snakk om et begrenset antall tilbakemeldinger hvert år, og derfor må variasjonene i figuren tolkes med forsiktighet. Det er likevel verdt å merke seg at temaet reises relativt jevnlig, noe som tyder på at spørsmålet om forutsigbarhet og likebehandling oppleves som viktig.

Figur 28: Antall kommentarer om konsistens, fordelt på tone og år



Det lave antallet kommentarer i 2024 må ses i sammenheng med at den overordnede undersøkelsen ikke ble gjennomført dette året. Siden temaet konsistens i stor grad løftes frem i nettopp den overordnede undersøkelsen – hvor respondenter i større grad vurderer Havtil på tvers av revisjoner – er dette trolig hovedforklaringen på nedgangen.

Positive tilbakemeldinger

Det er kun én kommentar i datamaterialet som er kodet som utelukkende positiv i denne kategorien. Denne trekker frem at Havtil fremstår som konsistent i sin tilnærming og praksis, og at det oppleves som god sammenheng i hvordan tilsyn gjennomføres – både før, under og etter.

Fra mitt ståsted opplever jeg at Ptil fører relevante tilsyn mot selskapet, stiller godt forberedt og har lik arbeidspraksis og tilnærming til oppgaven. Dialog før, under og etter gjennomføring er god. (Overordnet undersøkelse, 2021)

Fra det kvantitative datamaterialet vet vi imidlertid at flertallet opplever Havtil som konsistente. Årsaken til få positive kommentarer henger trolig i stor grad sammen med strukturering og formulering av spørsmålene i brukerundersøkelsene.

I intervjuene med myndighetskontakter er det også flere som fremhever at Havtil er konsistente og forutsigbare når det kommer til fremgangsmåte og kommunikasjonsform. I den grad man har erfart inkonsistens, knyttes dette i større grad opp mot individuelle forskjeller snarere en systematiske forskjeller.

Konstruktive tilbakemeldinger

De fleste kommentarene peker på at Havtil ikke alltid oppleves som konsistent i gjennomføring eller vurderinger på tvers av tilsyn. Det gjelder blant annet forskjeller mellom ulike tilsynslag, ulik vektlegging av tema, og manglende samsvar i vurderinger mellom tilsyn med like problemstillinger.

Et av de mest gjentakende temaene i denne kategorien er at det varierer hvorvidt et funn vurderes som et avvik eller ikke. Flere respondenter opplever at like forhold håndteres ulikt i ulike revisjoner, og etterlyser en tydeligere praksis eller definisjon knyttet til hva som faktisk utløser et avvik.

«Vi har erfart tilsyn med samme tema, men ulike revisjonslag, der observasjonene må omtales som like, men med stor forskjell i antall avvik/forbedringspunkt.» (Overordnet undersøkelse, 2020)

«De ulike fagområdene i Ptil opererer til dels svært forskjellig, og terskelen for avvik er det til dels svært varierende nivå på.» (Overordnet undersøkelse, 2021)

«Tilsvarende funn gir forskjellige resultater og konsekvenser. Noen gir pålegg til et selskap mens andre selskap ikke får tilsvarende pålegg for tilsvarende funn.» (Overordnet undersøkelse, 2023)

Flere kommentarer uttrykker et ønske om tydeligere intern forankring i Havtils vurderingspraksis – slik at tilsyn fremstår mer forutsigbare uavhengig av hvem som gjennomfører dem.

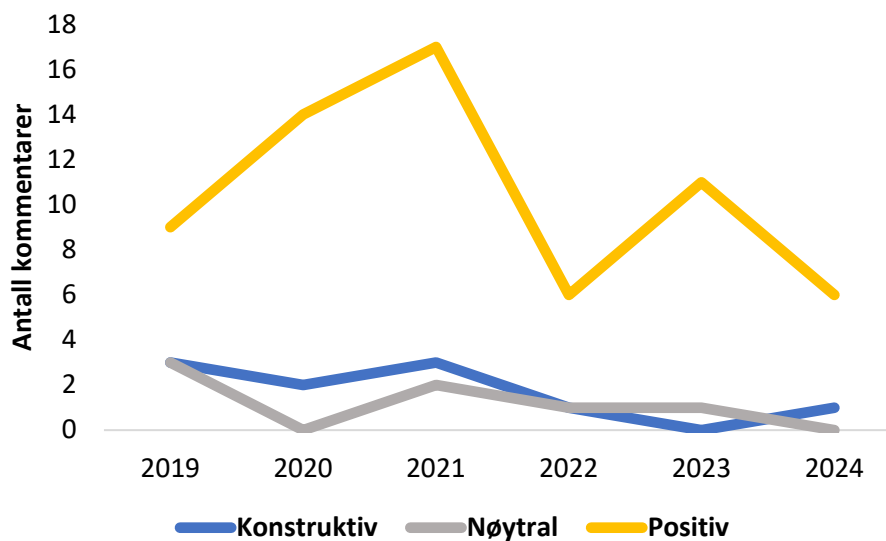
«Ptil må være konsistente i regelverksfortolkning mellom revisjonslag.» (Overordnet undersøkelse, 2019)

I det avsluttende delkapitlet ser vi nærmere på mer generelle kommentarer som ikke naturlig faller inn under de øvrige temaene, men som likevel gir relevante innblikk i hvordan Havtils tilsynsarbeid oppleves i sektoren.



De aller fleste kommentarene i denne kategorien er positive. Antallet konstruktive kommentarer er svært lavt, og forekommer kun sporadisk.

Figur 30: Antall kommentarer i kategorien generell, fordelt på tone og år



Positive tilbakemeldinger

De positive kommentarene i denne kategorien består hovedsakelig av korte utsagn der respondentene uttrykker at tilsynet opplevdes som godt gjennomført, eller andre generelt positive betraktninger rundt Havtil som tilsynsorgan. Dette er helhetsvurderinger uten utdyping, men som likevel gir inntrykk av at Havtils rolle og gjennomføring verdsettes.

«Synes arbeidet som Ptil gjør er avgjørende for forbedringer i bransjen og bidrar sterkt til en positiv HSE-utvikling.» (Revisjonsundersøkelsen, 2019)

«Vi ser på Petroleumsilsynet som er svært viktig aktør i sikkerhetsarbeidet. Et kompetent og uavhengig tilsynsorgan er spesielt viktig på infrastrukturuområdet hvor flere ulike statlige selskaper er viktige premissgivere for drift og utvikling av systemet.» (Revisjonsundersøkelsen, 2020)

«Tilsynet ble utført på en meget profesjonell måte og hjelp underveis har vært tilbuds.» (Revisjonsundersøkelsen, 2021)

«Tilsynet i seg selv gir et godt grunnlag for læring og forbedring.» (Revisjonsundersøkelsen, 2022)

Inntrykket fra intervjuene er også i all hovedsak positivt. Flere trekker frem at de er godt fornøyd med Havtil, og at de erfarer en positiv utvikling i Havtils tilsynsarbeid over tid.

Konstruktive tilbakemeldinger

Det er kun et fåtall kommentarer i denne kategorien som er klassifisert som konstruktive. Disse tar i liten grad for seg konkrete forhold ved tilsynet, og retter i stedet generelle og ofte uspesifikke innvendinger mot Havtil som organisasjon. Noen av dem bærer preg av personlige oppfatninger, og det er begrenset hvilken analytisk verdi de har i denne sammenhengen.

Oppsummering og avsluttende refleksjoner

Den tematiske analysen viser at myndighetskontaktene i petroleumssektoren har klare erfaringer og forventninger knyttet til Havtils tilsynsarbeid. Kommentarene favner både konkrete forhold ved gjennomføringen og mer prinsipielle vurderinger av Havtils rolle og praksis. Mange tar seg tid til å gi nyanserte og konstruktive tilbakemeldinger, noe som tyder på et høyt engasjement og en tillit til at innspillene blir tatt på alvor.

Flest kommentarer er knyttet til kommunikasjon, arbeidsmetoder, tid og omfang. Det er særlig disse aspektene som ser ut til å forme hvordan revisjonene vurderes. Samtidig peker mange på manglende konsistens i vurderinger og ulik praksis mellom tilsynslag. Også spørsmål om ressursbruk – både for selskap og tilsyn – går igjen. Kommentarene viser hvordan forventningene til tydelighet, forutsigbarhet og profesjonalitet er høye, og at svakheter på ett område kan prege helhetsinntrykket.

Selv om det finnes kritiske bemerkninger, er tonen gjennomgående respektfull. Kommentarene gir også verdifull innsikt i hva som fungerer godt, og flere steder ser vi en tydelig positiv utvikling over tid – særlig innenfor temaene kommunikasjon, kompetanse og arbeidsmetoder. Stadig flere beskriver tydeligere dialog, bedre forberedte tilsynslag og økt opplevelse av profesjonalitet. Dette antyder at det er gjort grep i tilsynsarbeidet som oppleves som relevante og virkningsfulle. Samlet sett gir analysen et nyansert bilde av hvordan Havtils tilsynsarbeid oppleves, og hva som skal til for å styrke det ytterligere.



IDEAS2EVIDENCE
Bygger kunnskap