



Tilsynsrapport

Rapport	
Rapporttittel Tilsyn med OKEA sin styring av HMS i forbindelse med overdragelse av operatørskap på Draugen	Aktivitetsnummer 061000002
Gradering	
☒ Offentlig	☐ Begrenset
☐ Unntatt offentlighet	☐ Fortrolig
☐ Strengt fortrolig	
Involverte	
Hovedgruppe T-3	Oppgaveleder Rolf H Hinderaker
Deltakere i revisjonslaget Inga Lina Austnes, Irja Viste-Ollestad, Olav Hauso, Rolf H Hinderaker	Dato 4.2.2019

1 Innledning

I perioden 16. august til 13. desember 2018 førte vi tilsyn med OKEAs styring av helse, miljø og sikkerhet (HMS) i forbindelse med overdragelse av operatørskap på Draugen.

Tilsynet ble gjennomført i form av møter og intervjuer. Arbeidstakerne var representert med hovedverneombud fra relevante deler av A/S Norske Shell (Shell) fram til overdragelsesdatoen 1. desember 2018, og representerte deretter OKEA.

Tidslinje for tilsynet i 2018 var:

6. september	Åpningsmøte
19. -20. september	Intervjuer
26. september	Brev med tilbakemelding
28. september	Intervju
1. oktober	Intervjuer
6. november	Statusmøte
13. desember	Statusmøte

2 Bakgrunn

I juni 2018 ble vi informert om avtalen mellom OKEA og Shell for overføring av eierandeler og operatørskap på Draugen. Kjøp av eierandeler, skifte av operatørskap og selskapssammenslåinger kan representere utfordringer og muligheter av teknisk, operasjonell og organisatorisk art som kan påvirke HMS i drift. Vi fører tilsyn med sentrale tema i en slik prosess, som inkluderer oppbygging av organisasjon, systemer, kompetanse og kapasitet for ivaretagelse av sikker drift ved tidspunkt for overføring av aktiviteter til et nytt selskap.

3 Mål

Målet med tilsynet var å verifisere at OKEA gjennomfører overdragelsen slik at HMS risiko identifiseres og følges opp slik at selskapet kunne ivareta sikker drift ved tidspunkt for overdragelse av operatørskap og tilhørende andeler.

4 Resultat

Det er vårt inntrykk at selskapet har lagt til grunn en struktur som ivaretar de elementer tilsynet omhandlet;

- Identifisering og vurdering av risiko (enkeltvis og samlet) som må håndteres i prosessen frem til overdragelsen
- Etablering av styringssystem og beslutningsstruktur med betydning for HMS
- Selskapet sin egen oppfølging i alle faser av prosessen
- Arbeidstakermedvirkning

I tilsynet har vi sett på hvordan selskapet har brukt en risikoanalytisk tilnærming som innspill til sine beslutninger og hvordan arbeidstakernes representanter har medvirket i denne prosessen.

4.1 Prosessen frem til overdragelse av operatørskap

Overdragelsesprosessen var rettet mot å møte tidsfrist 1. desember 2018.

Virksomhetsoverdragelsen ble gjennomført i et høyt tempo med mange involverte roller og organisasjonsledd. Selskapet la opp til hurtige prosesser med tilhørende beslutninger.

Overdragelsen var organisert gjennom samhandling mellom OKEA og Shell gjennom «Joint Implementation Steering Committee».

OKEAs «Operator Management System» (styringssystemet) ble oppdatert med Draugens drifts- prosedyrer med tanke på minst mulig endring for Draugen drift.

I tilsynet presenterte OKEA blant annet følgende punkter knyttet til organisasjon og personellressurser:

- Virksomhetsoverdragelsen skulle i minst mulig grad forstyrre den daglige drift av Draugen
- Ingen umiddelbare endringer i roller og personell i offshore drift
- Ivareta kontinuitet i forhold som kan påvirke kommunikasjon, eierskap til risiko og ansvar for grensesnitt mellom hav og land, i hovedsak ved å opprettholde Shells driftsorganisasjon i Kristiansund.
- I en overgangsfase få tilgang til det globale kompetansemiljøet som Shell besitter («Technical service agreements» – 12mnd varighet).
- Pågående prosess med å knytte til seg selskaper med spesialkompetanse innenfor nødvendige områder for å erstatte Shells globale kompetansebidrag (blant annet «Technical Authority»-funksjonen)
- Organisatoriske tilpasninger i OKEA for å ivareta behov for kapasitet og kompetanse etter virksomhetsoverdragelsen

OKEA utarbeidet en plan for integrasjonen som inneholdt verktøy for identifisering av aktiviteter og risikoer knyttet til beslutninger og progresjon av integrasjonen. I planen inngikk blant annet følgende elementer i beslutningsstrukturen;

- «Risk Workshop» 25.-26. oktober 2018, hvor risiko knyttet til nye elementer i prosessen med overføring av eierskap og funksjoner ble behandlet. Her inngikk også Shells identifiserte risikoforhold knyttet til Draugen
- «Completion Readiness Review» 8. november, som var en vurdering av tekniske og operasjonelle forhold for å kunne nå dato for overdragelse («Cut-over»)

- «Operations Readiness Review» 14.-15. november, for å verifisere at OKEA var klar til å ta over operatørskapet. Denne gjennomgangen ble gjennomført av et team bestående av fire personer fra Shell (inkludert teamleder) og en person fra OKEA Basis for vurderingen var «Operation Readiness Indicators», med særlig gjennomgang av IT, beredskap, modenhet og robusthet i organisasjonen
- «Risk Workshop» 16. november, hvor blant annet risiko relatert til opplæring i kritiske og nye systemer ble identifisert (for eksempel overgangen til STAR for styring av vedlikehold og nytt system for håndtering av arbeidstillatelser)
- «Transition Completion Statement» 29. november, som dokumenterte at OKEA var klar for å overta Draugen. Dokumentet ble utarbeidet av «Transition Managers» i OKEA og Shell sammen med representanter fra ledelse og ansatte (vernetjenesten i Shell)
- «Transition Cut-over» 1. desember, hvor OKEA tok over driften av Draugen. «Cut-over Plan» beskrev det som måtte være på plass i forkant av overtakelsen
- «Post Completion Plan» som beskrev aktiviteter som skulle ivaretas etter «Cut-over» dato

Vi registrerte at OKEA ikke hadde planlagt for internrevisjon i sin oppfølging av endringsprosessene på tross av den betydning endringene har for virksomheten.

HMS mål for integrasjonen ble uttrykt som "Opportunities to further strengthen QHSE management" og inkluderte blant annet;

- Forenkling (struktur og arbeidsprosesser) for å øke oppmerksomheten mot storulykke
- "Taylor made to Draugen", for å frigjøre seg fra krav fra Shell «corporate»
- Kontraktørinvolvering og -samkjøring

OKEA tok over driften av Draugen 1. desember 2018.

Representanter for arbeidstakerne (Shells vernetjeneste) deltok i tilsynet. De ga uttrykk for god involvering i integreringsarbeidet og at medvirkningen hadde vært reell.

4.2 Videre prosesser i 2019

Selskapet påpekte at de gjennomførte en styring av endring (MoC) ved at overdragelsesprosessen («transition») gradvis går over i en endringsprosess i selskapet («transformation»).

Styringssystemet vil bli videreutviklet for å fullt ut samkjøre OKEAs og Draugens styringssystemer.

Det skal foretas en gjennomgang av overdragelsesprosessen i første kvartal 2019, og det er planlagt blant annet følgende aktiviteter («Post Transition Completion Activities»):

- Aktiviteter fra overdragelsesprosessen som skal gjennomføres etter 1. desember 2018 («Post Completion Plan» eller «100 Day Plan»). «100 Day Plan» inneholder elementer som kultur, organisasjon og systemer. Denne planen skal gjennomgås i en «Management Workshop» 20. desember 2018 og blir hovedtema i virksomhets-AMU.

- «Annual QHSE Program and Activity Plan» og «Annual Audit & Verification program for 2019». Disse vil inkludere forhold relatert til HMS og overdragelsesprosessen i 2018.
- «Operational Risk Picture» som verktøy for OKEAs ledelse. Dette skal inkludere Draugens operasjonelle risikoforhold.

5 Observasjoner

Vi har to hovedkategorier av observasjoner:

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

I tilsynet har vi ikke påvist avvik eller forbedringspunkter, men i brev til selskapet av 26. september 2018 påpekte vi forhold knyttet til styring og håndtering av risiko i overdragelsesprosessen.

6 Deltakere fra oss

Inga Lina Austnes, fagområde HMS styring

Olav Hauso, fagområde logistikk og beredskap

Irja Viste-Ollestad, fagområde logistikk og beredskap

Rolf H. Hinderaker, fagområde konstruksjonssikkerhet (oppgaveleder)

7 Dokumenter

Følgende dokumenter ble benyttet under planleggingen og utføringen av tilsynet:

1. Presentasjon - OKEA Draugen Transition Process - Summary Presentation 3. juli 2018
2. OKEA presentasjon i åpningsmøtet 6. september 2018.
3. Transition Risk Register per 17. september 2018
4. OKEA MOC Process – Presentation
5. Weekly Focus Board W37 - Draugen Transition Process
6. Transition Risk Register per 18. september 2018
7. Draugen Transition - Risk Management Summary Overview September 2018
8. Weekly Focus Board W38 - Draugen Transition Process
9. App G Att 2 - Asset Ownership Operatorship Transition Risk Register 300418
10. Scallop - Transition Risk Register Draugen
11. Draugen Operatorship Transition Plan 12. september 2018
12. Transition Process Close-out/Cut-over Tentative Plan September 29, 2018 – Rev. 0
13. Transition Organisation Draugen Operatorship Transition Process September 2018
14. Brev fra OKEA 4. oktober 2018 som tilbakemelding på vårt brev datert 26.09.18
15. OKEA presentasjon Status Meeting PSA Draugen Operatorship Transition Project November 6, 2018
16. OKEA presentasjon Meeting PSA Draugen Operatorship Transition Project December 13, 2018

Vedlegg A Oversikt over intervjuet personell

OKEA har benyttet tre observatører som samlet har dekket tilsynet:

Richard Heyerdahl (Proactima/OKEA)

Tord H. Tremoen (Proactima/OKEA)

Jan Martin Haug (OKEA)