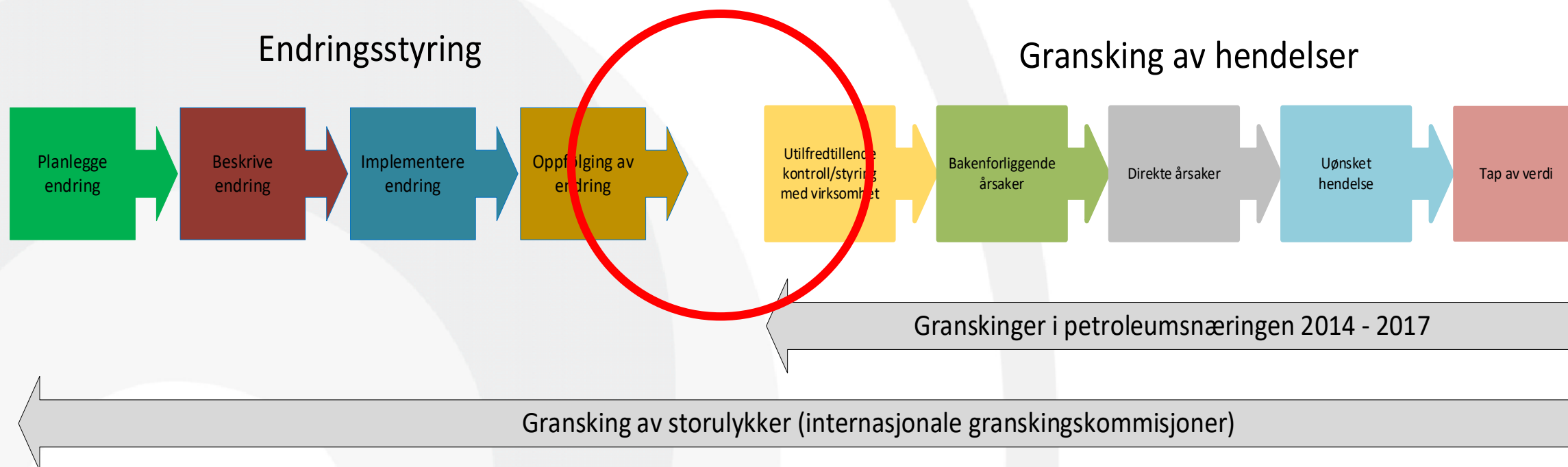


Anbefalinger



Mangler kunnskapsgrunnlag

Kunnskapsgrunnlaget adresserer ikke i tilstrekkelig grad mulige sammenhenger mellom de endringene som gjøres av industrien for å kutte kostnader og den effekten disse har på risikonivået.



**) Årsaken til at gransking av internasjonale storulykker går lenger bak i hendelseskjeden skyldes primært at denne typen ulykker får internasjonalt fokus og dermed økt ressurstilgang og tid til å gjennomføre en grundigere årsaksanalyse. Det er ikke funnet at internasjonale granskingskommisjoner anvender andre verktøy til gjennomføringen av granskingen. Norske myndigheter har også mulighet til å benytte en granskingskomisjon dersom ulykkens omfang skulle tilsa dette.*



Overordnet anbefaling

- Denne studien har påpekt manglende kunnskap knyttet til implementering av endringsprosesser og hvordan risiko styres, bruk av markører/indikatorer og forståelse av årsakene til uønskede hendelser.
- På bakgrunn av dette er det en generell anbefaling fra dette arbeidet å vurdere et dedikert prosjekt som ser på hvordan man kan **styrke kunnskapsgrunnlaget** om hvordan risiko styres og storulykker forebygges i en kompleks og dynamisk virkelighet der endringer er en naturlig, og nødvendig, del av norsk petroleumsvirksomhet.



Øvrige anbefalinger (1/2)

- **Sammensetning av granskingsteam** bør gjenspeile behovet for bred kompetanse der kunnskap om organisatoriske forhold og virksomhetsstyring er ivaretatt på lik linje med teknologisk spisskompetanse. Slik kunnskap er et viktig premiss for å stille riktige spørsmål, og for å gå tilstrekkelig langt bak i årsakskjeden.
- Både Petroleumstilsynet og næringen bør ha fokus på og øke sin **bevissthet rundt sammenhengen** mellom hvordan endringer påvirker virksomhetsstyring, og hvordan dette igjen kan bidra til uønskede hendelser. Også dette er en viktig premiss for å stille de riktige spørsmålene i en årsaksanalyse i forbindelse med gransking av uønskede hendelser.
- Teori og gjennomgåtte granskinger viser at en negativ utvikling i sikkerhetsklimaet kan gi økt risiko for hendelser. Det anbefales derfor å se på en mer **aktiv bruk av sikkerhetsklimaindikatoren** i RNNP på selskaps- og installasjonsnivå. En videreutvikling av grunnlaget for indikatoren kan også være formålstjenlig.



Øvrige anbefalinger (2/2)

- Studien har gjennomgått ulike tilsynsrapporter fra Petroleumstilsynet for å identifisere hvor det er funnet feil og mangler med selskapenes ivaretagelse av endringsprosesser. Temaet «[hva er god endringsstyring?](#)» bør utdypes gjennom å trekke inn et bredere faktagrunnlag (detaljintervjuer, akademia og Petroleumstilsynets egen erfaring).
- Tilsyn med endringsprosesser er i stor grad basert på en proaktiv tilnærming, dvs. at tilsynet er gjennomført under eller rett etter en endringsprosess. For å sikre tilstrekkelig læring kan man vurdere å gjennomføre tilsyn med endring som tema en tid [etter implementering av endringen](#). Dette for å få frem konsekvenser av endringer på en bedre måte samt gi et bedre grunnlag for å vurdere etterlevelse av prosess for endringsstyring. Erfarte uønskede hendelser og hvordan disse *kan* ha sin årsak i endringsprosesser bør være et tema i et slikt tilsyn.
- Endringer vil kunne påvirke både tekniske, operasjonelle og organisatoriske barrierer negativt. I endringsprosesser vil myndighetene og selskapene ønske å sikre at integriteten til barrierene er ivarettatt. Petroleumstilsynet bør sammen med industrien evaluere om dagens [operasjonelle og organisatoriske indikatorer ivaretar dette behovet](#).

