



Rapport

Rapport	
Oppsummering etter møteserie: Oppfølging av rammebetingelser - vedlikehold-, ISO- og modifikasjonsarbeid (sektoroppgave)	Aktivitetsnummer 992586 Rapport nr. 2018/125

Gradering		
☒ Offentlig	☐ Begrenset	☐ Strengt fortrolig
☐ Unntatt offentlighet	☐ Fortrolig	

Involverte	
Hovedgruppe T-3/ Entreprenører og Petoro	Oppgaveleder Inga Lina Austnes
Deltakere i revisjonslaget Irene B. Dahle, Semsudin Leto, Erik Hørnlund, Fredrik Strøm Dørum, Ingvil Tveit Håland, Sigmund Andreassen	Dato 22.8.2018

1 Innledning

Petroleumstilsynet har fulgt opp styring av storulykke- og arbeidsmiljørisiko i grensesnitt mellom Point Resources (Point) og V&M- entreprenøren Aker Solutions AS (Aker Solutions) og ISO entreprenøren Norisol Norge AS (Norisol). Oppfølgingen ble gjort i form av en møteserie med følgende møter;

- Et innledende møte 15.4.18 med Point der selskapet gikk gjennom kontraktsstrategien for V&M- og ISO-kontraktene,
- Møte med Aker Solutions 22.4.18
- Møte med Norisol 4.4.18

Vi har opplevd god dialog med aktørene både i forberedelser og gjennomføring av møteserien.

2 Bakgrunn

Point overtok operatørskapet med tilhørende andeler fra ExxonMobil Norge AS (Exxon) i november 2017 og transaksjonen utgjorde en virksomhetsoverdragelse hvor Point overtok Exxons operatørorganisasjon. Point har i dag kontrakt med V&M-entreprenøren Aker Solutions samt med ISO-entreprenøren Norisol.

Vi har de senere årene gjennomført flere aktiviteter der utforming av rammebetingelser i kontrakter har vært tema. Med «rammebetingelser» menes i denne sammenheng forhold som påvirker de praktiske muligheter en organisasjon, organisasjonsenhet, gruppe eller individ har

til å holde storulykkes- og arbeidsmiljørisiko under kontroll (Rosnes et al 2011¹). Vi har sett at rammebetingelser knyttet til kontrakter og kontraktsoppfølging har spesielt stor betydning. Ansvarsfordeling, bemanning/ressurser og KPI-er er eksempler på viktige forhold som fastsettes i kontrakter, og som kan ha HMS-konsekvenser.

Informasjonen fra møtene er ikke tilstrekkelig til å kunne identifisere avvik eller forbedringspunkt. De forholdene som vi trekker fram i denne rapporten, er vår oppfatning på mulige HMS-utfordringer, men er ikke verifisert. Vi vil derfor vurdere behovet for å følge opp med verifikasjoner til havs.

3 Mål

Vi ønsket å innhente kunnskap og erfaring vedrørende mulige HMS-konsekvenser av rammebetingelser. Kontrakter og kontraktsoppfølging utgjør en vesentlig del av rammebetingelsene og ble derfor særlig vektlagt. Formålet med aktiviteten var å:

- Gjennomgå hvordan rammebetingelser oppfattes og håndteres av de ulike aktørene og hvordan de samhandler i utforming av rammebetingelser som kan gi et høyere HMS-nivå.
- Følge opp hvordan Point gjennom utforming av rammebetingelser og oppfølging av entreprenører legger til rette for at vedlikehold og modifikasjonsarbeid gjennomføres slik at storulykke- og arbeidsmiljørisiko reduseres.
- Følge opp hvordan V&M- og ISO entreprenørene ivaretar sitt ansvar for styring av sikkerhet og arbeidsmiljø.
- Følge opp om kostnadsbesparelser får utilsiktede negative HMS-konsekvenser.

4 Tema for møtene

I møtene ba vi aktørene, med utgangspunkt i deres ulike roller og ansvar, gi oss en presentasjon som dekket følgende tema:

- Gjennomgang av kontraktsstrategi
- Kunnskapsgrunnlaget for anbudsfastsettelsen for entreprenørene (f.eks. kunnskap om innretningens tekniske tilstand eller andre forhold som vil ha betydning for anbudet)
- Tilrettelegging for arbeidstakermedvirkning i anbudsproessen og i drift
- Gjennomgang av elementer/krav i kontraktene og i kontraktsoppfølgingen som kan ha direkte eller indirekte betydning for HMS-nivå. Gi en vurdering av disse HMS-konsekvensene. Gjennomgangen skal dekke, men ikke begrenses til, følgende tema:
 - Ansvars- og oppgavefordeling mellom Point, V&M- og ISO entreprenør (for f.eks. planlegging og risikovurdering, opplæring, kartlegging og gjennomføring av risikoreduserende tiltak). Hvordan sikres det at V&M- og ISO entreprenørene har ressurser og kompetanse til å ivareta dette ansvaret?
 - Stilles det krav til effektivisering? Hva går disse eventuelt ut på?
 - Kostnadsfordeling for gjennomføring av risikoreduserende tiltak – gi eksempler

¹ R., Rosness, H.C. Blakstad, U Forseth, 2011. *Rammebetingelsers betydning for storulykkesrisiko og arbeidsmiljørisiko. En litteraturstudie*. Sintef A1958.

- KPI-er/incentiver som gjelder for kontrakten, vekting av disse og eventuell kobling til bonus
- Kompensasjonsformat (enhetspris eller timepris)
- Kontraktenes krav til bemanningsnivå. Gjennomgang av relevant beslutningsgrunnlag, herunder bemanningsanalyser. Hvordan sikres det at bemanningen tilpasses dersom det skjer endringer i drift?
- I hvilken grad åpnes det opp for endringer av kontraktskrav i kontraktsperioden?
- Vernetjenesten sin vurdering av kontraktene

5 Kontraktene

Point har rammekontrakt med V&M entreprenørene Aker Solutions & Apply Sørco (2018-) og ISO-entreprenør Norisol. ISO-arbeid som utføres direkte for Point administreres gjennom deres kontrakt med Norisol. Aker Solutions har egen kontrakt for ISO-arbeid med Norisol. Kontrakten følger samme prinsipper som hovedkontrakt mellom Point og Norisol. ISO-arbeid som faller under prosjektene som Aker Solutions er ansvarlig for, administreres av Aker Solutions gjennom denne kontrakten.

Point overtok avtalene som tidligere Exxon hadde med Norisol og Aker Solutions. Flere års samarbeid gjør at selskapene kjenner hverandre godt. Det ble fortalt i møtene at virksomhetsoverdragelsen ikke har medført større endringer av betydning for entreprenørene. En har derimot erfart mindre endringer i styringssystemet, samt økt aktivitet og investeringsvilje.

5.1 V&M – kontrakten

I 2011 inngikk Aker Solutions en rammeavtale med Exxon for arbeid på Balder, Jotun og Ringhorne. Avtalen gjaldt i første omgang for fem år, med opsjon på ytterligere to fem-års perioder.

Nåværende kontrakt er en direkte videreføring (fra 2011) av EPC O&M med tidligere operatør Exxon og omfatter:

- Reparasjonsordre og mindre modifikasjoner
- Studie engineering
- Portefølje av små, mellomstore og store modifikasjons prosjekter
- Fjerningsprosjekter
- Utleie av offshorepersonell

Etter virksomhetsoverdragelsen forlenget Point kontrakten med Aker Solutions til 2018 med opsjoner på 2*2 år. Aktivitetsnivået har gått betydelig opp etter at Point overtok i november 2017.

5.2 ISO – kontrakten

Kontrakten ble i forbindelse med virksomhetsoverdragelsen i 2017 overført til Point og løper fram til 2020. Arbeidet kompenseres «time for time».

Norisols aktiviteter ihht. til kontrakten omfatter:

- Overflatebehandling ihht. årlige maleprogram på Balder, Ringhorne og Jotun A.
- Leveranse av stillastjenester og stillasmateriell på Balder, Ringhorne og Jotun A.
- Leveranse av isolatørtjenester og -materiell på Balder, Ringhorne og Jotun A.

6 Kontraktenes betydning for HMS

Vi vil i dette kapittelet oppsummere møtedeltakernes syn på hvordan kontraktene og kontraktsoppfølgingen kan ha betydning for HMS.

6.1 Kategorisering av kontraktene

Point kategoriserer alle kontraktene basert på timeeksponering offshore og risikoklassifisering av planlagt arbeid. Kontraktene risikoklassifiseres ut fra både storulykkerisiko og risiko for helseskade. Point sin oppfølging av selskapene er basert på hvilken kategori kontraktene blir vurdert. Det samme gjelder valg av KPI-er. Kategori avgjør omfanget av oppfølging fra Point R. sin side. For eksempel, Norisol er kategorisert som kategori A (høy risiko) pga. høyt antall timer. De følges derfor tettere opp av Point.

6.2 Dialogorientert operatør og langsiktige kontrakter

Point har et ønske om stabile, langsiktige relasjoner til sine entreprenører. For selskapet er det viktig å ha integrerte organisasjoner hvor samarbeid og samhandling har stor betydning. Selskapet har gått fra revisjoner av entreprenørene til et tettere og mer dialogbasert samarbeid. Point har gjennom sitt styringssystem PRMS lagt opp til at alle skal arbeide i et lag, «One team», hvor det tilrettelegges for et tett og godt samarbeid mellom entreprenør og operatør i kontraktsperioden. Det ble fremhevet i møtene at det er god kommunikasjon, åpenhet mellom selskapene og kortere linjeveier i etterkant av virksomhetsoverdragelsen.

Entreprenørene bekrefter at det er etablert langsiktige relasjoner mellom partene, og at de ansatte har betydelig kunnskap og erfaring både med kontrakten og innretningene. De entreprenøransatte er fullt integrert på innretningene, er blitt en del av kulturen, og behandles på samme måte som Points egne ansatte.

6.3 BHT- samarbeid og bruk av Point sin arbeidsmiljøkompetanse

Point sin helse- og arbeidsmiljøavdeling (BHT) arrangerer konferanser med kontraktørenes BHT og HMS-personell. Hensikten er å dele resultater fra kartlegginger, risikovurderinger og målinger som er gjennomført av både operatør og entreprenører. Point inkluderer i stor grad entreprenørene i sine kartlegginger av arbeidsmiljøeksponering og testing av verneutstyr. Resultater fra slike kartlegginger blir jevnlig formidlet til K-AMU.

6.4 Arbeidstakermedvirkning

Vernetjenesten hos Point har ønsket å ha økt medvirkning i anbudsprosessen i kontrakter som har betydning for HMS i virksomheten. Det har tidligere ikke vært arbeidstakermedvirkning i anbudsprosesser, hverken hos Point eller entreprenørene. Dette har imidlertid endret seg hos Point og de har nå igangsatt prosesser som skal ivareta dette på en mer hensiktsmessig måte. Vi ble fortalt at de vil arbeide videre med å inkludere både vernetjenesten og HMS-avdelingen i anbudsfasen.

Vernetjenesten i Point har nylig tatt et initiativ overfor kontraktsavdelingen for å få på plass en formalisert praksis og rutine for involvering av vernetjenesten ved utarbeidelse av rammebetingelser og inngåelse av kontrakter med relevante underleverandører. Dette skal være et fast element i prosessflyten til innkjøpsavdelingen.

Alle parter fremhever at det er godt samarbeid mellom vernetjenesten hos operatør og entreprenører i driftsfasen. Det ble informert om at det var ytre ønske om økt deltagelse og

aktivitet fra verneombudene til leverandørene. Langsiktige kontraktsrelasjoner kan bidra til dette, og alle partene sier også at verneombudene får nok tid til å utføre sine verv.

6.5 Kompensasjonsformat

Begge kontraktene har «medgått tid» som det klart vanligste kompensasjonsformatet. På grunn av liten størrelse på innretningene er det mulig med tett dialog med entreprenørene. «Time for time» -kompensasjon anses derfor av partene som det beste formatet, også mht. effektivitet. Ifølge entreprenørene, oppfattes kompensasjonsformatet som tillitsbasert og medfører ikke økt press på fremdrift.

Norisol har tidligere gjort arbeid som skulle kompenseres etter fastpris. Erfaring viser at det da har vært vanskelig å møte driftsorganisasjonens forventninger om utførelse av ad hoc-arbeid som ikke inngår i kontrakten.

6.6 Forutsigbarhet

Når det gjelder Aker Solutions sin kontrakt har det vært svært lite volum det siste året. I et forsøk på å unngå at Point mistet støtten fra Aker Solutions i denne perioden samlet Point flere små jobber sammen til større prosjekter. Dette ble gjort for å skape litt mer kontinuitet for Aker Solutions og gi dem mulighet til å bevare kompetansen. For Aker Solutions har konkurransesituasjonen endret seg etter at Point overtok operatørskapet. Det er i 2018 opprettet en konkurrerende rammekontrakt med Apply Sørco. Dette kan ifølge Aker Solutions føre til mindre forutsigbarhet mht. oppdrag i fremtiden. De fremhever at økt konkurranse ikke har ført til utfordringer med å skaffe tilveie kompetanse på de oppdragene de får.

ISO-kontrakten definerer ikke hvor lang frist Norisol skal ha fra bestillingen kommer til arbeidet skal utføres. Norisol oppfatter at deres oppgaver ikke alltid er like godt planlagt fra operatørens side, både hva gjelder bemanning og type arbeid som skal utføres. Korte frister for bestilling av personell kan være en utfordring. God kommunikasjon mellom partene både offshore og på land sikrer imidlertid at bemanningen tilpasses. Norisol vurderer det slik at fast bemanning, som er kjent med hverandre og installasjonen er positivt i HMS-sammenheng.

6.7 Oppfølging av KPIer

KPI-er blir avtalt ved kontraktsinngåelse og rapportert på regulær basis og baseres på selvmonitorering. KPI-ene blir presentert i måneds- og kvartalsmøter.

Selv om kontrakten åpner for det, bruker Point ikke ytelsesbaserte kompensasjonsformat som virkemiddel for å bidra til økt effektivitet.

7 Avslutning

Det er vår vurdering at utformingen av kontraktene og operatørens tilnærming til kontraktsoppfølging i drift bidrar til at positive HMS- forhold fremmes. Partene beskriver et langsiktig og godt samarbeid basert på gjensidig tillit. Basert på informasjon gitt i møtene, oppfatter vi at virksomhetsoverdragelsen i seg selv ikke har endret risikobildet med hensyn til storulykke- og arbeidsmiljørisiko.

8 Deltakere fra oss

Semsudin Leto	Tilsynsleder Entreprenører og Petoro
Erik Hørnlund	Tilsynsleder T-3
Irene B. Dahle	Fagområdet arbeidsmiljø
Ingvil Tveit Håland	Fagområdet juss og rammevilkår
Sigmund Andreassen	Fagområdet logistikk og beredskap
Fredrik Strøm Dørum	Fagområdet HMS- styring
Inga Lina Austnes	Fagområdet HMS- styring (oppgaveleder)