



SINTEF Teknologi og samfunn
Smartere sammen

Postadresse: 7465 Trondheim
Besøksadresse: S P Andersens veg 5
7031 Trondheim
Telefon: 73 59 03 00
Telefaks: 73 59 03 30

Foretaksregisteret: NO 948 007 029 MVA

SINTEF RAPPORT

TITTEL

Konsekvensanalyse av ny driftsmodell HVF, Statoil. Rev. 1

FORFATTER(E)

Geir Guttormsen, Magne Vårvik, Eivind Okstad og Jostein Sveen

OPPDRAGSGIVER(E)

Statoil

RAPPORTNR. SINTEF A1908	GRADERING Åpen	OPPDRAGSGIVERS REF. Arne Jarl Ringstad, Statoil	
GRADER. DENNE SIDE Åpen	ISBN 978-82-14-04222-1	PROSJEKTNR. 504237	ANTALL SIDER OG BILAG 40
ELEKTRONISK ARKIVKODE SINTEF Rapport A1908 - Konsekvensanalyse HVF rev_1.doc		PROSJEKTLEDER (NAVN, SIGN.) Geir Guttormsen	VERIFISERT AV (NAVN, SIGN.) Berit Moltu
ARKIVKODE	DATO 2007-08-15	GODKJENT AV (NAVN, STILLING, SIGN.) Jostein Sveen (forskningsjef)	

SAMMENDRAG

Denne rapporten oppsummerer resultater fra en konsekvensvurdering utført av SINTEF på ny driftsmodell for HVF. Følgende hovedkonklusjon og delkonklusjoner fremkommer av resultatene:

Ingen aspekter ved foreslått driftsmodell er etter SINTEFs vurdering så kritiske at hovedelementer i driftsmodellen anbefales revurdert.

Konsekvensanalysen dokumenterer en rekke forhold knyttet til endringen av driftsmodell som er av positiv karakter, og som bidrar til å underbygge en eventuell beslutning om gjennomføring.

I innstillingene fra gruppene og HVF ledelse er det fremkommet ulemper og risiki, og det er listet forslag til kompensierende tiltak. Under datainnsamlingen for konsekvensanalysen er det blitt ytterligere fremhevet forhold som kan innebære negative konsekvenser dersom kompensierende tiltak ikke blir gjort i forbindelse med endringene. Det er SINTEFs forståelse at dette er naturlig under en så vesentlig omlegging av driftsmodellen som her planlegges.

Det er blitt presisert fra prosjektgruppen i HVF at det er en rekke uavklarte forhold og forutsetninger for full gjennomføring av den nye driftsmodellen som må være på plass, eller kompensert for, eller klart tidfestet innen akseptable rammer, før gjennomføring foretas. Disse er dokumentert i gjennomføringsplanen for prosjektet. Alle kompensierende tiltak er tatt inn i gjennomføringsplanen. Konsekvensanalysen underbygger betydningen av at dette blir gjort.

Analysen dokumenterer også mulige negative konsekvenser dersom ikke disse og eventuelle andre kompensierende tiltak blir gjennomført. Forslag til kompensierende tiltak er dokumentert for alle hovedgruppene av mulige negative konsekvenser.

De viktigste områdene som SINTEF anser å kreve mest oppmerksomhet og kompensierende tiltak, er følgende:

Lederkompetanse, pålitelighet av samhandlingsutstyr og nettverk, verifisering og justering underveis i innføringsprosessen.

STIKKORD	NORSK	ENGELSK
GRUPPE 1	Konsekvensanalyse	Consequence Analysis
GRUPPE 2	Organisasjonsendring	Organizational Change
EGENVALGTE	Ny driftsmodell	New Operational Model

INNHOLDSFORTEGNELSE

1 Innledning	3
Omfang	3
Formål	3
Føringer	3
Utvalg og representativitet	3
2 Konklusjon	4
Appendiks 1	6
Metoden	6
Datainnsamling - gjennomføring	8
Dokumentstudie	8
Individuelle intervju	8
Workshop/gruppeintervju	9
Organisering	9
Appendiks 2	10
Foreslåtte tiltak i ny driftsmodell HVF	10
Appendiks 3	12
Konklusjon fra klusteranalyse og risikovurdering	12
Organisasjon og ledelse	12
Personell og kompetanse	14
Operasjon og regularitet	15
HMS	16
Appendiks 4	17
Positive konsekvenser	17
Appendiks 5	24
Klusteranalyse og risikovurdering	24
Personell og kompetanse	31
Operasjon og regularitet	34
HMS	36
Økonomi	38
Omdømme	38
Appendiks 6	39
Konsekvensmatrisen	39

1 Innledning

Som et ledd i innføring av Integrerte operasjoner i Statoil, er det iverksatt et pilotprosjekt i Huldra Veslefrikk (HVF). Prosjektet har benyttet CORD-MTO-metodikk som basis for en prosess for utvikling av ny driftsmodell i HVF. SINTEF ble i den forbindelse bedt om å gjennomføre en konsekvensanalyse av innstillingen til ny driftsmodell i HVF. Konsekvensanalysen skal fungere som et beslutningsgrunnlag for en eventuell igangsetting av en videre implementeringsprosess.

Denne rapporten er en revisjon av SINTEF-rapport A1533 og erstatter denne. Dette med bakgrunn i at HVF valgte å endre på noen av tiltakene i ny driftsmodell i etterkant av forrige konsekvensvurdering. I tillegg så man behov for å gjennomføre en ny analyse med et bredere sammensatt utvalg, med større representasjon fra arbeidstakersiden i prosjektet.

Omfang

Konsekvensanalysen omfatter vurderinger knyttet til totalt 31 foreslåtte tiltak i ny driftsmodell HVF, som er beskrevet i Statoils interne dokument "VFR 2020 IO sluttrapport 27.7.2007". Som grunnlag for dette dokumentet ligger resultatene som de oppnevnte arbeidsgruppene "Plangruppen" og "Administrasjonsgruppen" har utarbeidet. De 31 tiltakene som det vises til dekker de viktigste tiltakene fra arbeidsgruppene.

Innstillingene fra arbeidsgruppene "Logistikk", "Produksjonsoptimalisering (POG)" og "Modifikasjon" behandles ikke i denne konsekvensanalysen.

Det presiseres at analysen ikke fokuserer på selve omtillingsprosessen/konsekvenser mhp. endringsledelse. SINTEF har heller ikke hatt grunnlag for å gjøre kost/nytte-vurderinger i denne analysen.

Formål

Konsekvensanalysen skal bidra til at de samlede konsekvenser for organisasjon og ledelse, personell og kompetanse, operasjon/regularitet, HMS, økonomi og omdømme blir identifisert og vurdert. Kompenserende tiltak identifiseres for mulige negative konsekvenser. Positive konsekvenser er også synliggjort.

Føringer

Analysen er gjennomført i tråd med de føringer som ligger i myndighetsforskriftene og i WR0009, med vekt på konsekvenser innenfor organisasjon og ledelse, personell og kompetanse, operasjon/regularitet, HMS, økonomi og omdømme. SINTEF er engasjert som en uavhengig tredjepart i forhold til forutgående prosess i HVF. Dette er i samsvar med anbefalinger fra CORD-MTO-metoden.

Utvalg og representativitet

Datagrunnlaget i denne analysen ble hentet fra et utvalg bestående av ledere og arbeidstakere i HVF, samt med bidrag fra Statoils interne fagekspertter. SINTEF vurderer utvalget som representativt.

2 Konklusjon

Denne rapporten oppsummerer resultater fra en konsekvensvurdering utført av SINTEF på ny driftsmodell for HVF. Følgende hovedkonklusjon og delkonklusjoner fremkommer av resultatene:

Ingen aspekter ved foreslått driftsmodell er, etter SINTEFs vurdering, så kritiske at hovedelementer i driftsmodellen anbefales revurdert.

Konsekvensanalysen dokumenterer en rekke forhold knyttet til endringen av driftsmodell som er av positiv karakter, og som bidrar til å underbygge en eventuell beslutning om gjennomføring.

I innstillingene fra gruppene og HVF-ledelse er det fremkommet ulemper og risiki, og det er listet forslag til kompenserende tiltak. Under datainnsamlingen for konsekvensanalysen er det blitt ytterligere fremhevet forhold som kan innebære negative konsekvenser dersom kompenserende tiltak ikke blir gjort i forbindelse med endringene. Det er SINTEFs forståelse at dette er naturlig under en så vesentlig omlegging av driftsmodellen som her planlegges.

Det er blitt presisert fra prosjektgruppen i HVF (ref. Appendiks A i VFR 2020 IO sluttrapport 27.7.2007) at det er en rekke uavklarte forhold og forutsetninger for full gjennomføring av den nye driftsmodellen som må være på plass, eller kompensert for, eller klart tidfestet innen akseptable rammer, før gjennomføring foretas. Disse er dokumentert i gjennomføringsplanen for prosjektet. Konsekvensanalysen underbygger betydningen av at dette blir gjort. Alle kompenserende tiltak er tatt inn i gjennomføringsplanen.

Konsekvensanalysen dokumenterer også mulige negative konsekvenser dersom ikke disse og eventuelle andre kompenserende tiltak blir gjennomført. Forslag til kompenserende tiltak er dokumentert i konsekvensanalysen for alle hovedgruppene av mulige negative konsekvenser.

De viktigste områdene som SINTEF anser å kreve mest oppmerksomhet og kompenserende tiltak, er følgende:

o **Lederkompetanse**

Et utgangspunkt for denne endringsprosessen er at lederkompetanse kan få et løft i den nye driftsmodellen. Dette gjelder både på land og hav. Rotasjon til landstillinger med kontinuitet som ikke avbrytes av skiftplan sokkel vurderes å gi bedre oversikt, helhetsforståelse og å bidra til bedre virksomhetsstyring. Det er imidlertid muligheter for negative konsekvenser dersom endringene ikke gjennomføres med nødvendige kompetanseutviklingstiltak i forkant, kontroll og etablering av eventuelle kompenserende tiltak. Behov for tydelige oppgavebeskrivelser og ansvars-/rollebeskrivelser, relatert til nye og endrede stillinger, nevnes spesielt i denne sammenhengen. Konsekvensene kan ellers bli følgende:

- o Tap av lederkompetanse på leder- og teknisknivå både på land og offshore
- o Fare for tap av tillit over tid til landorganisasjon
- o Svekket offshorekompetanse over tid (skrukompentanse)

- **Pålitelighet av samhandlingsutstyr og nettverk**

Det stilles generelle spørsmål angående pålitelighet av samhandlingsutstyr og nettverk. I denne forbindelse er særlige behov for redundante systemer fremhevet. Dette på grunn av at moderne samhandlingsutstyr er en viktig faktor for at den nye driftsmodellen skal fungere. Det anbefales at risiko- og sårbarhetsanalyser iverksettes snarest for å avdekke behov for eventuelle kompenserende tiltak. Det anses i denne forbindelse å være av avgjørende betydning å sørge for at plattformenes selvstendige ansvar for å håndtere beredskapssituasjoner ikke svekkes.

- **Verifisering og justering underveis**

Prosjektplanen angir et løp for kontinuerlig oppfølging av at forutsetningene for gjennomføring er til stede. I tillegg planlegges evaluering av tiltak i forhold til at endringene gir ønsket effekt. SINTEF anser dette som det viktigste tiltaket HVF kan gjøre for å hindre at vesentlige, og utilsiktede, konsekvenser skal kunne oppstå. Dette innebærer følgende:

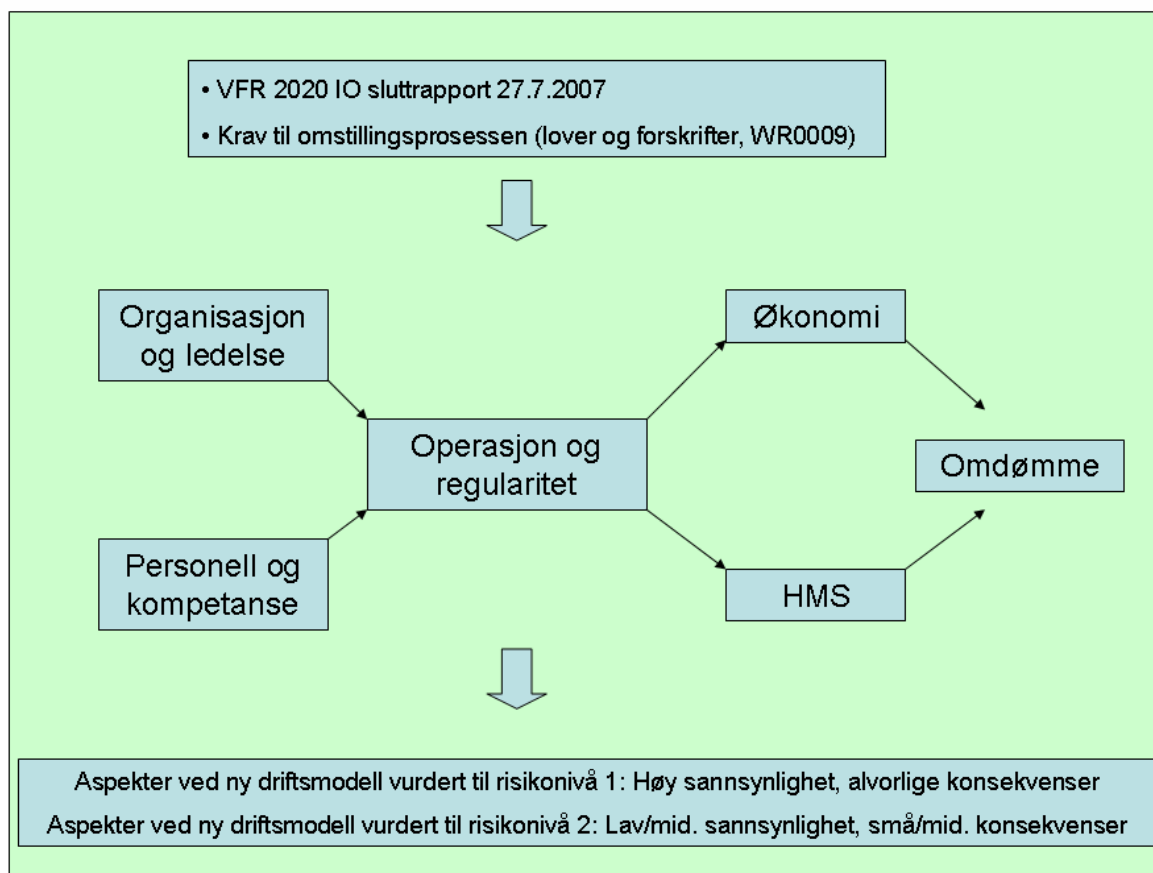
- Å identifisere de mest alvorlige og/eller sannsynlige negative konsekvenser, og være i forkant når det gjelder nødvendige kompenserende tiltak
- Å tidligst mulig i prosessen identifisere negative konsekvenser kombinert med en rask iverksettelse av korrektive tiltak for å eliminere eller i betydelig grad dempe de negative konsekvensene

Appendiks 1

Dette appendikset beskriver metoden benyttet for gjennomføring av konsekvensanalysen. Videre følger en beskrivelse av hvordan datainnsamlingen er utført, samt organiseringen av prosjektet i SINTEF.

Metoden

Følgende tankemodell ligger til grunn for konsekvensanalysen og konklusjonene i denne rapporten:



Modellen viser en teoretisk årsaks-/virkningskjede som illustrerer i hvilket tidsforløp (fra venstre mot høyre) ulike faktorer, gruppert i 6 ulike konsekvenskategorier, kan tenkes å påvirke hverandre. Alle konsekvenser (både positive og negative) som utledes av datamaterialet i denne analysen vil kunne grupperes iht. disse kategoriene (mer om risikovurderingen følger på de neste sidene).

Modellen ovenfor er opprinnelig hentet fra en tidligere konsekvensanalyse, utført av Statoil, men er noe modifisert av SINTEF.

Basert på modellen ovenfor, er følgende prosedyre utviklet av SINTEF for gjennomføring av en konsekvensanalyse av ny driftsmodell:

1. Konsekvensmatrisen
2. Klusteranalyse (både fellestrekk ved negative utsagn og kompenserende tiltak)
3. Risikovurdering
4. Evaluering og diskusjon
5. Konklusjoner

Konsekvensanalysen bygger på et kvalitativt design.

En konsekvensmatrise benyttes som intervjuguide og for registrering av data. Ferdig utfylt vil denne matrisen dekke alle innstilte tiltak (totalt 31 stk). Matrisen muliggjør en effektiv datasortering av positive/negative konsekvenser og kompenserende tiltak, fordelt under de 6 hovedområdene av konsekvenser (kategorier): organisasjon og ledelse, personell og kompetanse, operasjon/regularitet, HMS, økonomi og omdømme.

En klusteranalyse gjennomføres deretter ved bruk av SINTEFs egenutviklede metode. Negative konsekvenser blir her aggregert til fellestrekk av negative konsekvenser, eller "klustre", innenfor hver av konsekvenskategoriene i modellen ovenfor. Hensikten med denne analysen er å finne fellesnevner (kluster) i negative konsekvenser, fordelt under grupperingene organisasjon og ledelse, personell og kompetanse, operasjon/regularitet, HMS, økonomi og omdømme. Noe forenklet kan et kluster beskrives som et sett av "felles" type negative konsekvenser gjeldende for flere tiltak. Alle konsekvenser som aggregeres til klustre vil kunne spores tilbake til enkelttiltak i HVF ledelsens innstilling. Dette gjøres ved at referanse til enkelttiltak i innstillingen knyttes til hvert kluster. Kompenserende tiltak synliggjøres også overfor genererte klustre og vil være et sammendrag av de kompenserende tiltak som identifiseres ut fra negative konsekvenser i konsekvensmatrisen.

Risiko vurderes deretter i forhold til klustrene. Denne risikovurderingen bygger på prinsippene fra risikoanalyseverktøy som HAZID og Grovanalyse. Grunnlaget for risikovurderingen er her en kvalitativ vurdering av det totale datagrunnlaget som er stilt til rådighet for SINTEF. For risikovurderingen benyttes følgende etablerte definisjon av begrepet "risiko":

$$\text{Risiko} = \text{Sannsynlighet} \times \text{Konsekvens}$$

Ved samtidig å vurdere sannsynligheten for at klustret inntreffer, og hvor kritisk det vil være, får man frem et kluster-spesifikt "risikotall". Dette risikotallet benyttes som en indikasjon på hvordan tiltakene som klustret refererer til påvirker risiko innenfor gjeldende hovedkategori av konsekvenser. Denne formen for kvalitative risikovurderinger gir imidlertid ikke noe grunnlag for å uttale noe i retning av hvordan totalrisiko for virksomheten påvirkes som helhet¹.

En tredelt klassifisering av sannsynlighet og konsekvens benyttes i risikovurderingen iht. følgende beskrivelse:

Sannsynlighet

Klasse	Symbol	Beskrivelse
1)	+	Lav
2)	++	Middels
3)	+++	Høy

Konsekvens (kritikalitet)

Klasse	Symbol	Beskrivelse
1)	+	Liten/ingen
2)	++	Middels
3)	+++	Alvorlig

¹ En analyse av totalrisiko må se alle påvirkende faktorer og forutsetninger mer i sammenheng og anvende mer omfattende risikomodeller.

Etter at alle klustre har vært gjenstand for risikovurdering etableres et ”risikobilde”. Dette blir en fremstilling, eller en rangering av alle negative konsekvenser (klustre) i forhold til fremkomne risikotall. Kriteriet for evt. å anbefale at hovedelementer i driftsmodellen bør revurderes er at ett eller flere klustre vurderes til både å ha høy sannsynlighet og alvorlig konsekvens (Risikotall = ++++++++). Klustre med risikotall = ++++ og ++++++ vurderes til å være av en slik alvorlighet at det kreves vurdering av kompensierende tiltak i forbindelse med endringene. For klustre med risikotall = +++ og lavere er det ikke etter SINTEFs vurdering behov for andre kompensierende tiltak utover det som allerede ligger inne i driftsmodellen.

Denne evalueringen tjener som grunnlag for SINTEF til å trekke konklusjoner basert på konsekvensanalysen. Konklusjonene grupperes etter de 6 hovedkategorier av konsekvenser og fordeles på risikonivå 1 og risikonivå 2 som antydnet i modellen over.

Datainnsamling² - gjennomføring

SINTEF har basert konsekvensanalysen på følgende datakilder:

1. Dokumentstudie
2. Individuelle intervju og gruppeintervju (gjennomført april 2007 og august 2007)
3. Workshop (gjennomført mai 2007 og august 2007)

Dokumentstudie

SINTEF har mottatt og gjennomgått følgende dokumenter fra HVF, Statoil:

- Datavedlegg til CORD-MTO-analyse, HVF
- CORD-MTO-rapport rev. 4 (final draft)
- Referat HVF UPN-samling 31.01.07
- Rapport/innstilling fra Adm.gruppe, HVF
- Rapport/innstilling fra Plangruppe, HVF
- VFR 2020 IO sluttrapport 27.7.2007
- Gjennomføringsplan for prosjektet

Individuelle intervju

Det ble foretatt syv individuelle intervju, samt et gruppeintervju:

Individuelle intervju (april 2007)	Gruppeintervju (august 2007)
1.-linjeleder, HVF	ATM (arbeidstaker medvirker i prosjektet), AMU-rep.
OPS-leder, HVF	BU-rep., prod.tekniker, kontrollrom, ATM
PLS, HVF	Hovedverneombud (HVO), ATM, AMU-rep. Elektro
Prosessingeniør, HVF	HVO, ATM, AMU- rep. Produksjon
Forpleiningsleder, HVF	
Prosjektleder, HVF	
Prosjektansvarlig, HVF	

Utgangspunktet for individuelle intervju og gruppeintervju var sammendrag av tiltak i ny driftsmodell (se Appendiks 2). Hvert intervjuobjekt ble oppfordret til å uttale seg mest om de tiltakene vedkommende enten hadde mest kunnskap om, eller var spesielt opptatt av. På denne måten ble utsagn her formet av den enkeltes rolle, og kun et utvalg av de 31 tiltakene ble dekket. De individuelle intervjuene og gruppeintervjuene tjente også som grunnlag for planlegging av workshop.

² Data fra første innsamling (april/mai 2007), som ikke lenger var relevant etter endringer i HVFs innstilling til tiltak, ble tatt ut i grunnlaget for denne reviderte konsekvensanalysen og en ny risikovurdering ble gjennomført.

Workshop/gruppeintervju

To workshops ble gjennomført for å avdekke synspunkter fra et bredt sammensatt utvalg.:

Workshop 1 (mai 2007)	Workshop 2 (august 2007)
OPS sjef	Prod.tekniker, kontrollrom
2 Produksjonsledere	Resepsjonist, adm.oppgaver
Driftsingeniør	Mekaniker, fagsamordner
Logistikk	Prod.tekniker, fagsamordner
2 ADM konsulenter	Automatiker, fagsamordner
VDL leder	ATM, AMU-rep.
HMS koordinator hav	BU-rep., prod.tekniker, kontrollrom, ATM
Resepsjonist	HVO, ATM, AMU- rep. Prod.
HMS HVF	HVO, ATM, AMU-rep. Elektro
2 fra Learning solution, Statoil	Teleingeniør HVF plattform, ATM
Human factors, Statoil	Prosjektledelse-rep.
2 fra Human relation, Statoil	OPS-sjef HVF LED
Teknisk sikkerhet/fagansvarlig, Statoil	
Fagansvarlig ventiler, Statoil	
HMS Troll-Sleipner, Statoil	

Nominell gruppeteknikk sammen med konsekvensmatrisen ble brukt som datainnsamlingsteknikker i workshopene. SINTEF vurderer metoden som hensiktsmessig for verifisering av data samtidig som data samles inn. Metoden har like elementer med gruppeintervju. Alle 31 tiltak fra VFR 2020 IO sluttrapport 27.7.2007 ble dekket av de to workshopene.

Organisering

Følgende personell fra SINTEF har gjennomført konsekvensanalysen

Navn	Stilling	Prosjektstilling
Geir Guttormsen	Forsker	Delprosjektleder
Eivind Okstad	Forsker	Prosjektmedarbeider
Magne Vårvik	Forsker	Prosjektmedarbeider
Jostein Sveen	Forsknings sjef	Prosjektansvarlig
Berit Moltu	Seniorforsker	Prosjektansvarlig

SINTEF har samarbeidet om metode/design med Nils Johnsen og Trond Ytre-Arne, Learning solution Statoil og oppdragsgiver Arne Jarl Ringstad, Statoil.

Gjennomføring av konsekvensanalysen har vært underlagt prosjektet "IO i Statoil 2007".

Administrasjonen i HVF har organisert og tilrettelagt alle praktiske forhold i forbindelse med datainnsamlingen.

Appendiks 2

Foreslåtte tiltak i ny driftsmodell HVF

Dette appendikset presenterer et sammendrag av foreslåtte tiltak i ny driftsmodell for HVF basert på Statoils interne dokument "VFR 2020 IO sluttrapport 27.7.2007":

- 1. Arbeidsoppgaver offshore som etter analyse kan flyttes til land, skal flyttes til land**
 - a. Etablering av felles administrativt landlag for HVF
 - b. Fordele oppgaver til dagens resepsjonist til Adm. landlag, DST og forpleining i hav
 - c. Overføre oppgaver knyttet til helikoptertrafikk til DST. (Ivaretas av HVF-resepsjonist på land i en overgangsfase som har denne kompetansen)
 - d. Samlokalisere Adm. landlag på eget område i E-4 (gruppens innstilling var E3)

- 2. Gjøre landbasert støtte og styring mer operativt. Utvide OPS landlag**
 - a. Etablere følgende rotasjonsstillinger på leder- og teknikernivå
 - i. Plattform sjef land. Nåværende OPS-sjef går inn i stillingen som plattform sjef land (avviker fra plangruppen)
 - ii. To stillinger som drifts- og vedlikeholdsledere etableres i OPS-landlag. (en ekstra i forhold til dagens modell)
 - iii. Fagsamordnerfunksjonene hav flyttes til land. Fagkontakt opprettes i hav.
 1. Mekanisk
 2. Prosess
 3. Automasjon
 4. Elektro
 - b. Driftsingeniørenes oppgaver overføres til land og tilbakeføres til rene landstillinger
 - c. Etablering av 2 daglige samhandlingspunkter
 - d. Etablere raskere avvikshåndtering (30 min tidsramme for å kontakte OPS landlag)
 - e. Etablere operative vaktordninger i HVF (plattform sjef, D&V ledere, produksjonsingeniør, driftsteknisk personell)
 - f. Behov for adm. støtte utover ordinær arbeidstid dekkes av vaktgående personell eller via DST (avviker fra Adm. gruppen) Vurderer å hente erfaring fra Statfjord.

- 3. Gjøre offshore organisasjonen mer operativ**
 - a. Produksjonsleder og vedlikeholdsleder i havet konverterer til en kombinert drifts- og vedlikeholdslederstilling. Døgnet deles mellom disse i forhold 0600-1800 og 1200-2400 for å legge til rette for kompetanseutvikling
 - b. Det opprettes en HMS koordinator-stilling som vil gå i rotasjon
 - c. Arbeidsflyt i SAP overføres til land

4. Styrke kontinuitet mellom skiftene fra operativt personell på land

- a. Planlegging med horisont ned til dag skal ivaretas fra land. Inkludert er planlegging og forberedelse for kampanjer og revisjonsstanser
- b. Rekvirering av deler, utstyr, kjemikalier og tjenester gjøres via OPS landlag
- c. Oppfølging av rekvisisjoner og leveranser gjøres via OPS landlag
- d. Ettersleplistene i SAP oppfølges av OPS landlag.
- e. Konvertering fra notifikasjon til arbeidsordre (i SAP) gjøres fra land
- f. Arbeidstillatelser utarbeides fra land
- g. Fagsamordner på land avslutter arbeidsordrer
- h. Ansvar for e-postkasser til ulike fagsamordnere, ledere og resepsjon overføres til land
- i. Handover og erfaringsoverføring mellom skift ivaretas av OPS landlag
- j. Teknisk saksbehandling håndteres fra land. Problemløsning forutsettes utført i samhandling med hav
- k. Lokalisering HVF landorganisasjon vil være i E3 og E4 på Sandsli, i nær tilknytning til samhandlingsfasiliteter.
- l. Fagsamordnere vil etableres i tilrettelagte arbeidsplasser direkte i tilknytning til IO-rommene i E3
- m. Øvrig personell i OPS landlag etableres i umiddelbar nærhet sammen med ingeniørressursene
- n. Produksjonsoptimaliseringsgruppen vurderer i hvilken grad ytterligere samlokalisering med OPS landlag er aktuelt.
- o. Plattformledelse ute samlokaliseres i et arbeidsfellesskap i forlengelse av IO rommene på VFB
- p. Det etableres samhandlingsfasiliteter i SKR på henholdsvis Huldra og VFB.

SUM: 31 tiltak

Appendiks 3

Konklusjon fra klusteranalyse og risikovurdering

Dette appendikset presenterer en oversikt over mulige negative konsekvenser som etter SINTEFs vurdering krever kompenserende tiltak i forbindelse med endringene.

Informantene i konsekvensanalysen har gjennom workshops og intervjuer kommet frem til mulige problemstillinger som SINTEF har vurdert. Det er identifisert forslag til kompenserende tiltak knyttet til disse problemstillingene. Mulige kompenserende tiltak er imidlertid ikke tatt hensyn til i risikovurderingen.

Tabellene nedenfor viser fellestrekk i negative konsekvenser som er kommet frem fra informantene i konsekvensanalysen (venstre kolonne). Deretter vises det hvilke tiltak disse negative konsekvensene referer til i listen fra Appendiks 2 (midterste kolonne). anbefalte tilhørende kompenserende tiltak er deretter synliggjort (høyre kolonne). Basert på risikovurderingen dokumentert i Appendiks 5 er følgende forhold trukket frem:

Organisasjon og ledelse

<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
Svekket lederkompetanse – D&V-ledere <ul style="list-style-type: none"> • Manglende forutsigbarhet for personell • Pga sammenslåing av VDL og Prod.leder som ikke har kompetanse på hverandres fagområde, spesielt nattskift • Problemer med rekruttering til D&V-lederstillinger i hav 	2a 3a	Opplæringsprogram for nye ledere <ul style="list-style-type: none"> • Støtte fra landorg. • Korte perioder med innlån • VDL må kurses i produksjon • Prod.leder må kurses i vedlikehold • Kompetansehevning

<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
<p>Manglende nærhet til personell/avd./operasjon i landorg.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fysisk distanse til PETEK, OPS, LED, STAB, B&B • Mulige personkonflikter • Mister nærhet til leder – dårligere relasjoner • Samarbeidsproblemer • Fagsamordnerne vil mangle operasjonsnærhet, hands-on erfaring, ser ikke det operasjonelle bildet, mangelfull ledelse og beslutninger • Mye tid vil bli brukt på å sette land inn i situasjonen • 2 samhandlingsmøter – samme mønster som i dag, for lite samhandling, samarbeid, kommunikasjon • Svekket avhengighet mellom land/hav hvis PLS bruker beslutningsmyndighet for mye 	<p>1a 1d 2a.i 2a.iii 2e 4a 4j</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Bruk av samhandlingsrom • Bli kjent gjennom besøk ute • Fokus på eierskap og medvirkning • Mikrosamhandling, egne IO-skjermer på kontoret • Identifisere hvem som bør ha IO-rom som fast arbeidssted • God samhandling med tilbakemeldinger på hvordan det fungerer • Coachingprogram, lederutvikling, treningsprogram for ledergruppen for å kunne mestre den nye arbeidsformen • Lagsamlinger hav/land • Trening på problemløsning • Medarbeidersamtaler med leder hav • Nok ledere til oppfølging av personell • Redusere personalansvar for teknikere • Minst ett møte med medarbeider pr friperiode • 1 leder følger ett skift • Lederne må ha faste offshoreturer, 1 gang pr mnd • Lederne må ha ansvar for PKFene • Krav om tilbakemelding fra offshore til land

Kommentar: Mulighet for svekket lederkompetanse knyttet til D&V-ledere koplet med manglende nærhet til personell/avd./operasjon i landorganisasjonen kan bli en utfordring innen organisasjon og ledelse med den nye modellen.

Personell og kompetanse

<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
Tap av kompetanse offshore <ul style="list-style-type: none"> • Teknikere (fagsamordnere) mister skrukompetanse i landperiode • Landstillinger ikke attraktive – folk søker seg bort • Driftsingeniørene mister hands-on kompetanse • Fagsamordnere mister offshorekompetanse ved for lange landopphold • Teknikere kan miste kompetanse offshore hvis de ikke får være med i problemløsning sammen med fagsamordnere (robotisering) • Utfordring å finne erstatter for D/V leders kompetanse offshore • De beste flyttes til land 	1a 2a.i 2a.iii 2b	<ul style="list-style-type: none"> • Finne idealtid for rotasjon/overlapp av personell/varighet landopphold • Bruk av innleid personell (PKF) offshore i overgangsperiode for å dekke inn ev. mangel på kompetanse • Kontinuerlige evalueringer av kompetansebehov

<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
Manglende offshorekompetanse på land over tid <ul style="list-style-type: none"> • Begrenset kompetanse i adm.lag på beredskapskompetanse og sykdomsinndekking • D&V-ledere mangler kompetanse i hverandres fagfelt • Fagsamordnere mister offshorekompetanse ved for lange landopphold • Over tid vil folk som flyttes på land miste teknisk saksbehandlingskompetanse pga manglende nærhet til arbeidsoppgavene • Vakthavende land mangler nødvendig plattformkompetanse 	1a 1b 2a.ii 2a.iii 2f 4c 4j	<ul style="list-style-type: none"> • Gode rutiner på samhandling mellom adm.lag og 1.linjeledere land • Finne idealtid for rotasjon/overlapp av personell/varighet landopphold • Nøye faglig vurdering av hvem som sendes i land (må også ses i sammenheng med ”tap av kompetanse offshore)

<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
Manglende tillit til landpersonell <ul style="list-style-type: none"> • Utførende part offshore mister tillit til de som planlegger pga avstand - mindre etterlevelse • Planleggere kan ikke lenger gå ut og se på jobben som skal gjøres • For mye planlegging via samhandling – føles tidkrevende offshore • Fare for ”land bestemmer uansett-holdning” offshore • De og Vi – holdning • Ansvarsfraskrivelse, være splittende for organisasjonen • Beslutninger tas ikke i fellesskap hav/land – fare for feilslutninger – redusert kvalitet på beslutninger 	2a.i 2a.iii 2d 4a 4j 4l	<ul style="list-style-type: none"> • Offshore-kompetente folk på land bygger tillit offshore på sikt • Land må bli serviceorgan for hav, ikke påse- og kontrollorgan • Samhandlingsmøter må inneha tilstrekkelig beslutningsmyndighet

Kommentar: Den nye modellen forutsetter i stor grad at offshorekompetanse flyttes til land og at personell må rekrutteres fra de beste offshore. Dette kan medføre en noe utarming av kompetanse offshore. Dette kan forsterkes av en mulig fremvoksende oppfatning av at lederstillinger på land ikke blir attraktive nok. Folk velger kanskje da heller å søke seg bort. Det er også knyttet utsagn til mulig manglende offshorekompetanse over tid på land hos personell i Adm.lag. Det registreres også noe usikkerhet mht. om nødvendig tillit til landpersonell vil kunne opprettholdes. Usikkerheten ser ut til å ha sammenheng med utfordrende samhandling over fysisk avstand og manglende nærhet til operasjon som kan frembringe uheldige normer offshore.

Operasjon og regularitet

<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
Nedetid på samhandlingsutstyr – pga manglende redundans på samhandlingsutstyr/nettverk <ul style="list-style-type: none"> • Fare for stopp i produksjon ved nedetid på samhandlingsutstyr • Mangelfull risikovurdering/dokumentasjon på samhandlingsutstyrets regularitet 	1d 2a i Generell	<ul style="list-style-type: none"> • Gjennomføre nødvendige risikovurderinger/sårbarhetsanalyser • Rask tilgang til IT-support

Kommentar: Det knyttes usikkerhet til tilgjengelighet av samhandlingsutstyr og nettverk, spesielt er dette koblet til manglende risikovurderinger. Moderne samhandlingsutstyr er en viktig faktor for at den nye driftsmodellen skal fungere.

HMS

<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
Stress som følge av krav til flerfaglighet <ul style="list-style-type: none"> • Krav om flerfaglig kompetanse hos enkeltpersoner, samtidig som de må operere mer alene kan avle stress (D&V leder ute etter første år) 	2a iii 3a	<ul style="list-style-type: none"> • Stillingsoverlapp, bruk av samhandling
Nedetid på samhandlingsutstyr – pga manglende redundans på samhandlingsutstyr/nettverk <ul style="list-style-type: none"> • Uavklart hva som kan skje dersom samhandlingsutstyr er nede samtidig som avvikssituasjoner skjer i operasjon offshore • Mangelfull risikovurdering/dokumentasjon på samhandlingsutstyrets regularitet 	Generell	<ul style="list-style-type: none"> • Gjennomføre nødvendige risikovurderinger/sårbarhetsanalyser • Rask tilgang til IT-support

Kommentar: Flere nye oppgaver på enkeltpersoner kan generere stress. Det knyttes usikkerhet til tilgjengelighet av samhandlingsutstyr og nettverk, spesielt er dette koblet til manglende risikovurderinger. Det anses i denne forbindelse å være av avgjørende betydning å sørge for at plattformenes selvstendige ansvar for å håndtere beredskapssituasjoner ikke svekkes. Ellers kan det, basert på erfaring fra andre endringsprosesser offshore, være viktig å følge kontinuerlig med evt. andre uønskede HMS effekter av denne endringen.

Appendiks 4

Positive konsekvenser

I dette appendikset gis en oversikt over positive konsekvenser fordelt på innstilte tiltak, samt klassifisert etter kategoriene organisasjon og ledelse, personell og kompetanse, operasjon og regularitet, HMS, økonomi og omdømme. SINTEF har ikke realitetsvurdert momentene som kommer frem i datamaterialet om positive konsekvenser. Tiltak som ikke beskrives i listen ble ikke omtalt/er ikke i vårt datamateriale fra intervju/workshop.

Tiltak #1.a <i>Etablering av felles administrativt landlag for HVF</i>	Kategori
<ul style="list-style-type: none"> • Enklere å ta beslutninger på tvers av skift - fordrer at den som tar beslutningen er kjent - lettere å kommunisere mellom land og offshore 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Ensartet saksbehandling/ prioritering 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Avlaster plattform med adm. 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • For dem ute blir hverdagen mer oversiktlig, mer strukturert og planlagt 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Større gruppe, kunnskapsdeling fører til bedre beslutninger 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Offshoreledere vil kunne følge opp folkene i større grad - påse at jobben går riktig for seg - annen ledelsesfokus - får delta på oppgaveløsning 	HMS, operasjon/regularitet
Tiltak #1.b <i>Fordele oppgaver til dagens resepsjonist til Adm. landlag, DST og forpleining i hav</i>	Kategori
<ul style="list-style-type: none"> • Tydeligere roller og ansvar/krav og forventninger til hverandre 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Frigjør operativ tid offshore 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Kompetanse tilgjengelig til enhver tid 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Bedre bemanningsplanlegging – bedre oversikt lengre frem i tid 	Org. og ledelse
Tiltak #1.d <i>Samlokalisere Adm. landlag på eget område i E-4 (gruppens innstilling var E3)</i>	Kategori
<ul style="list-style-type: none"> • Samlokalisering bidrar til teamfølelse og kjennskap til hverandre 	Org. og ledelse
<ul style="list-style-type: none"> • Kortere kommunikasjonslinjer innad i gruppen 	Org. og ledelse

Tiltak #2a.i. <i>Plattformsjef land. Nåværende OPS-sjef går inn i stillingen som plattformsjef land (avviker fra plangruppen)</i>	Kategori
• Kortere rapporteringsvei til direktør fra plattformsjef	Org. og ledelse
• Plattformsjef land vil ha den beste operative oversikten	Org. og ledelse
• Plattformsjef land vil ha stort eierskap til plattformorganisasjonen og klare kommunikasjonslinjer	Org. og ledelse
• Plattformsjef lands eierskap til plattformen vil kunne øke engasjementet fra OPS-landlags oppfølging av plattformen	Org. og ledelse
• Offshoreorganisasjonen vil få tillit til OPS-landlags oppfølging av plattformen	Org. og ledelse
Tiltak #2a.ii. <i>To stillinger som drifts-og vedlikeholdsledere etableres i OPS-landlag</i>	Kategori
• Økt kapasitet på land – ferieavvikling og sykdomsoppdekking blir enklere onshore og offshore	Org. og ledelse
• Avlaster lederstillinger i havet på adm.arbeid	Org. og ledelse
• Lettere å ta beslutninger – kortere vei til plattformsjef, ingeniører, fagsamordnere/teknikere	Org. og ledelse
• Land blir mer operativt	Oper. og regularitet
• Økt kontinuitet over skift - ansvarlig for handover	Oper. og regularitet
• Innlån kan bedre erfaringsoverføring på tvers av installasjoner i Statoil	Pers. og kompetanse
• Positivt karrieremessig for teknikere å tilbys fungerstillinger	Pers. og kompetanse
• To stillinger vil kunne gi økt faglig trygghet	Pers. og kompetanse
Tiltak #2a.iii. <i>Fagsamordnerfunksjonene hav flyttes til land. Fagkontakt opprettes i hav</i>	Kategori
• Bedre kontinuitet i jobbforberedelsene – bedre planlegging	Oper. og regularitet
• Tettere på ledelse og bedre kvalitet i styring av drift og dokumentbehandling	Oper. og regularitet
• Overførerer problemer til land, lettere å få hjelp fra ingeniører fra land.	Oper. og regularitet
• For eksterne leverandører blir det mer oversiktlig når man har kun én person som man forholder seg til	Oper. og regularitet
• Bedre samarbeid med andre landfunksjoner	Org. og ledelse
• Kompetanseheving for de som blir flyttet inn til land, får større ansvar, positivt for de det gjelder, positivt for karrieren	Pers. og kompetanse
• Sikrer god kontinuitet og handover mellom skiftene, har en fast person å henvende seg til	HMS
• Bedre kontroll og vedlikehold på sikkerhetskritisk utstyr	HMS
• Forbedret kontroll opp mot regelverk	HMS

Tiltak #2b. Driftsingeniørenes oppgaver overføres til land og tilbakeføres til rene landstillinger	Kategori
• Adm. oppgaver flyttes til land og en sparer tid og penger	Økonomi
• Bedre kontinuitet i planlegging	Oper. og regularitet
• Større nærhet til landorganisasjonen	Org. og ledelse
• Økt tverrfaglighet og støtte, fører til bedre helhetsforståelse	Pers. og kompetanse

Tiltak #2c. Etablering av 2 daglige samhandlingspunkter	Kategori
• Operasjonaliserer landorg. i større grad – mer eierskap til oppgavene som skal gjøres offshore	Org. og ledelse
• Vil redusere behovet for telefonsamtaler og mailskriving	Org. og ledelse
• Regelmessig bruk av IO-rom vil redusere skepsis, fordommer/holdninger til ny teknologi (både hav og land)	Pers. og kompetanse
• Gjør land mer involvert i godkjenningen av samtidige aktiviteter for kommende døgn	HMS

Tiltak #2d. Etablere raskere avvikshåndtering (30 min tidsramme for å kontakte OPS landlag)	Kategori
• Samhandlingsmøter gjør en kjent med folkene, dette gjør at holdningen til hverandre forandres. Felles forståelse for utfordringer	Pers. og kompetanse
• Utfordrer og stimulerer hver enkelt på plattformen til å bruke kreativitet for å løse problemet	Pers. og kompetanse
• Utnytter driftsenhetens ressurser bedre, kan bruke ekspertise på land	Pers. og kompetanse
• Plattformen får avlastning gjennom bruk av landstøtte	Oper. og regularitet
• Kan gi høyere regularitet, raskere problemløsning – informasjon tilgjengelig på tidligere tidspunkt	Oper. og regularitet
• Økt produksjon og inntjening	Økonomi
• Kvalitetssikring, kvalitet i problemløsning	HMS
• Følelse av å ha backup er god å ha - trygghetsfølelse	HMS
• Gir en trygghet i plattformorganisasjonen	HMS

Tiltak #2e. Etablere operative vaktordninger i HVF (plattformsjef, D&V ledere, produksjonsingeniør, driftsteknisk personell)	Kategori
• Bedre plattformstøtte, går produksjonen ned er det lettere å få den opp igjen	Oper. og regularitet
• Bedret økonomi	Økonomi

Tiltak #2f. <i>Behov for adm. støtte utover ordinær arbeidstid dekkes av vaktgående personell eller via DST (avvikler fra Adm. gruppen)</i> <i>Vurderer å hente erfaring fra Statfjord.</i>	Kategori
• Avlaster sokkel for adm. oppgaver, dette frigjør tid til operativt arbeid	Oper. og regularitet
• Bedre kontinuitet i adm.oppgaveløsning	Oper. og regularitet
• Lederen som er ute vet at oppgaven blir ivaretatt, frigjør tid	Org. og ledelse
• De som gjør oppgavene får spisskompetanse på oppgaven	Pers. og kompetanse
• Avlastning også utenfor arbeidstid	HMS

Tiltak #3a. <i>Produksjonsleder og vedlikeholdsleder i havet konverterer til en kombinert drift- og vedlikeholdslederstilling</i>	Kategori
• Bedre fordeling av arbeid	Org. og ledelse
• Mindre kveldsarbeid på prod.leder og vedl.leder	Org. og ledelse
• Mer lederoppmerksomhet både på dag- og kveldsskift	Org. og ledelse
• Overføring av kompetanse mellom ledere	Pers. og kompetanse
• Andre år: Effektiviseringsgevinst (reduerte personalkostnader) – forutsetter at landlaget er optimalt fungerende	Økonomi
• ”Plagsomme adm.oppgaver” (telefoner/bytte av skift) flyttes til land. Frigir tid til operativ fokus	Oper. og regularitet

Tiltak #3b. <i>Det opprettes en HMS koordinator-stilling som vil gå i rotasjon</i>	Kategori
• Gi mer fleksibilitet ved fravær av sykepleier i havet	HMS
• Muligheter for å utnytte ny organisasjon (Hydro/STATOIL) – bruke denne stillingen til å flekse mot andre enheter i småfelt	HMS
• Vi tilfører operativ HMS-kompetanse og helsefaglig kompetanse inn i landlaget	HMS

Tiltak #3c. <i>Arbeidsflyt i SAP overføres til land</i>	Kategori
• Avlasting på lederne ute, adm.oppgaver flyttes til land, frigjør tid til operativt arbeid	Oper. og regularitet
• Raskere betalinger av faktura fordi posten leses hver dag	Økonomi
• Opparbeider en spisskompetanse på SAP inne i adm. laget slik at de ute vet hvem de skal henvende seg til	Pers. og kompetanse
• Lettere å implementere endringer i SAP	Pers. og kompetanse

Tiltak #4a. Planlegging med horisont ned til dag skal ivaretas fra land. Inkludert er planlegging og forberedelse for kampanjer og revisjonsstanser	Kategori
• Bedre struktur på gjennomføring av utestående arbeid	Oper. og regularitet
• Materielle kommer samtidig med personellet	Oper. og regularitet
• Eierskap og kontinuitet i planleggingen blir bedre	Org. og ledelse
• Bedre styring og kontroll i samsvar med Statoils styrende dokumenter (R&V-T – styringsforskrift på vedlikehold i Statoil, erstatter A12)	Org. og ledelse
• Bedre samordning og prioritering av aktiviteter	Oper. og regularitet
• Bedre kontinuitet i planer – ingen trenerer planer som er lagt (ikke skiftavhengig)	Oper. og regularitet
• Man får bedre oversikt – samlokalisering med andre planleggere – redusere nedetid på utstyr/anlegg	Oper. og regularitet
• Klart definert tid til planlegging – planlegging forstyrres mindre av operativ drift	Org. og ledelse
• Økt kvalitet på planer pga. tverrfaglighet	Org. og ledelse
• Større nærhet til innkjøpsmiljø, leverandører og teknisk systemansvarlige/ingeniørgruppe	Pers. og kompetanse
• Økt kvalitet på planer kan medføre bedre styring av driften	Org. og ledelse
Tiltak #4c. Oppfølging av rekvisisjoner og leveranser gjøres via OPS landlag (avviker fra plangruppen) (2 faser, rekvirering samt kvalitetssikring av leveranse)	Kategori
• Avlastet plattformorganisasjonen med adm.arbeid	Oper. og regularitet
• Bedre kontinuitet i både rekvirering og mottak, samme person	Oper. og regularitet
• Fakturabehandling effektiviseres	Økonomi
• Samme person får gjøre en mer helhetlig jobb, mer meningsfull jobb	HMS
Tiltak #4d. Etterslepslister i SAP oppfølges av OPS landlag	Kategori
• Forbedret kontinuitet - ikke lenger skiftavhengig	Org. og ledelse
• Bedret kvalitet pga. ens oppfølging	HMS
• Mer kostnadseffektivt	Økonomi
• Bedret prioritering på etterslepslistene	Oper. og regularitet

Tiltak #4e. <i>Konvertering fra notifikasjon til arbeidsordre (i SAP) gjøres fra land</i>	Kategori
• Bedret kvalitet pga. ens oppfølging	HMS
• Bedret prioritering	Oper. og regularitet
• Avlastning av offshoreorg.	Oper. og regularitet
• Mer skrutid ute, pga mindre administrasjon	Oper. og regularitet
Tiltak #4f. <i>Arbeidstillatelser utarbeides fra land</i>	Kategori
• Frigjør operativ tid offshore og gir økt kvalitet gjennom samhandling med alle disipliner	Oper. og regularitet
Tiltak # 4g. <i>Fagsamordner på land avslutter arbeidsordrer</i>	Kategori
• Økt samordning og kontinuitet	Org. og ledelse
• Offshorepersonell forholder seg til samme person på land uavh. av skift	Org. og ledelse
Tiltak #4h. <i>Ansvar for mailpostkasser til ulike fagsamordnere, ledere og resepsjon overføres til land</i>	Kategori
• Offshore kan bruke mer tid til operative oppgaver. Forutsetter godt "regelverk" på hvordan sila skal fungere	Org. og ledelse
• Høyere terskel for henvendelse som følge av ny modell – vil frigjøre tid/ressurser	Økonomi
Tiltak #4i. <i>Handover og erfaringsoverføring mellom skift ivaretas av OPS landlag</i>	Kategori
• Blir skiftuavhengig og sikrer kontinuitet	Org. og ledelse
Tiltak # 4j. <i>Teknisk saksbehandling håndteres fra land. Problemløsning forutsettes utført i samhandling med hav</i>	Kategori
• Utnytter kompetansen i landmiljøet, slipper å bruke tid på dette ute	Pers. og kompetanse
• Utvikler spisskompetanse og operativ kompetanse i landlaget, økt helhetsforståelse	Pers. og kompetanse
• Større kontinuitet i saksbehandlingen, dette fører til riktige beslutninger	Oper. og regularitet
• Forbedrer oppdatering av dokumentasjon	HMS

Tiltak #4l. <i>Fagsamordnere vil etableres i tilrettelagte arbeidsplasser direkte i tilknytning til IO-rommene i E3</i>	Kategori
• Bedre kvalitet i planlegging pga. tettere samarbeid mellom fag	Oper. og regularitet
• Øke tilgjengeligheten på fagsamordnere fra offshore	Oper. og regularitet
• Gode løsninger, riktig utført første gang, spare tid/ressurser som følge av verifiserte beslutninger	Oper. og regularitet
• Lettere for fagsamordnere å prioritere planlegging	Org. og ledelse
• Positiv karrierevei for fagsamordnere	Pers. og kompetanse
• Fagsamordnere får større breddekompetanse – økt innsikt hele organisasjonen	Pers. og kompetanse
• Operativ kompetanse og lokal kunnskap inn i landorg.	Pers. og kompetanse

Tiltak #4p. <i>Det etableres samhandlingsfasiliteter i SKR på henholdsvis Huldra og VFB</i>	Kategori
• Lettere tilgjengelighet til SKR for landorg. (SKR kan skjermes hvis video er på, men lyd av)	Oper. og regularitet
• Kommunikasjon mellom SKR og ingeniører forbedres (produksjonsoptimalisering)	Oper. og regularitet
• Enklere overføring/visualisering av data/problemstillinger	Oper. og regularitet

Appendiks 5

Klusteranalyse og risikovurdering

I dette appendikset gis en samlet oversikt over innkomne kommentarer i intervju og workshop. Samtidig presenteres en risikovurdering for hvert kluster av negative utsagn (fellestrekk).

Informantene i konsekvensanalysen har gjennom workshops og intervjuer kommet frem til mulige problemstillinger som SINTEF i etterkant har vurdert sammen med dokumenter. Dette fremgår av klusteranalysen vist i kolonnene 2-6 i tabellen nedenfor. En risikovurdering er utført for hvert kluster (kolonne 4-6). Det er også identifisert forslag til kompenserende tiltak knyttet til problemstillingene. Kompenserende tiltak er listet uten nærmere realitetsvurdering av SINTEF, dvs. kompenserende tiltak er ikke tatt hensyn til i denne risikovurderingen. Kompenserende tiltak vedlegges allikevel til bruk i HVF for å kunne oppnå en mest mulig komplett vurdering av problemstillinger som kan få uheldige konsekvenser i den nye driftsmodellen.

Organisasjon og ledelse

<i>Kategori Org/ledelse</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Manglende tillit til plattformsjef land <ul style="list-style-type: none"> • Manglende plattformkompetanse • Manglende erfaring som OPS-sjef (VF historikk), må kunne ta signaler (prat fra offshore) • Manglende motivasjon for å ta landjobb • PLS stilling land blir mindre attraktiv 	1a 2a.i 2aiii	+	+++	+++	Utbredt samhandling <ul style="list-style-type: none"> • Bruk av IO-rom • Rapportere til direktør • Direktør involveres i beslutninger • Land må være lommekjent på plattform • Offshore må presentere sanntidsdata
	Plattformsjef land får for stor arbeidsbelastning <ul style="list-style-type: none"> • To roller, for lite tid til oppfølging av personell og operasjonskomité • Blir oppslukt av andre oppgaver på land • Ikke alle får den info de bør ha 	2a.i 2b 4h	++	+	++	Skjermes for andre oppgaver <ul style="list-style-type: none"> • Tydelig rollebeskrivelse • Støtte fra adm. lag • Lokaliseres i umiddelbar nærhet • OPS oppgaver ang. partnere, relasjoner og nettverk legges til annen stilling • Beholde PLS og ny OPS stilling • Bør ha regler for hva som slipper igjennom til saksbehandling
	Svekket lederkompetanse – D&V-ledere <ul style="list-style-type: none"> • Manglende forutsigbarhet for personell • Pga sammenslåing av VDL og Prod. leder som ikke har kompetanse på hverandres fagområde, spesielt nattskift • Problemer med rekruttering til D&V-lederstillinger i hav 	2aii 3a	++	+++	+++++	Opplæringsprogram for nye ledere <ul style="list-style-type: none"> • Støtte fra landorg. • Korte perioder med innlån • VDL må kurses i produksjon • Prod.leder må kurses i vedlikehold • Kompetanseheving

Kategori Org/ledelse	Fellestrekk ved negative utsagn	Ref.	Sannsynlighet	Konsekvens	Risiko (S*K)	Kompenserende tiltak
	Svekket motivasjon blant ledere på land – manglende tillit til land <ul style="list-style-type: none"> • De rette folkene mangler motivasjon for å ta landjobb • Manglende kompensasjonsordninger • For kort tid på land i rotasjon, 	2aiii	+	++	++	Gode kompensasjonsordninger <ul style="list-style-type: none"> • Interessante arbeidsoppg. • <i>Bruk av styringsrett</i> • Vaktordninger som kompenserer for lønnsforskjeller • Spesielt første året på land
	Svekkede resepsjonisttjenester <ul style="list-style-type: none"> • Fare for misforståelser (unødvendig tidsbruk/lavere servicegrad) • Kan miste oversikt over Personell om bord (POB) – kan ha konsekvenser for beredskap • Dårligere kvalitet på håndtering av uforutsette hendelser –rekvirering av helikopter i beredskapssituasjon (myndighetskrav ref. beredskapssituasjoner) 	1b 1c	+	+++	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Klargjøre oppgavefordeling mellom alle relevante aktører og informere organisasjon/brukere. • Når kompetanse er overført til landlag (ref. pos.kons), kan personer i landlag utføre alle tjenester (trenger ikke involvere DST) • Bemanningsplanlegging skal skje innen åpningstid 0800-1600 • Resepsjonist bør alltid ha frigjort tid til oppfølging og aktiv samhandling med landlaget • Vurdere en trappetrinnsmodell/ stillingsprosent for resepsjonist etter aktivitetsnivå eks. transittperioder • Etablere en rotasjonsstilling mot land for resepsjonist - sikre kompetanse i landlaget. Utvidet åpningstid på resepsjonisttjeneste

Kategori Org/ledelse	Fellestrekk ved negative utsagn	Ref.	Sannsynlighet	Konsekvens	Risiko (S*K)	Kompenserende tiltak
	<p>Manglende nærhet til personell/avd./operasjon i landorg.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fysisk distanse til PETEK, OPS, LED, STAB, B&B • Mulige personkonflikter • Mister nærhet til leder – dårligere relasjoner • Samarbeidsproblemer • Fagsamordnerne vil mangle operasjonsnærhet, hands-on erfaring, ser ikke det operasjonelle bildet, mangelfull ledelse og beslutninger • Mye tid vil bli brukt på å sette land inn i situasjonen • 2 samhandlingsmøter – samme mønster som i dag, for lite samhandling, samarbeid, kommunikasjon • Svekket avhengighet mellom land/hav hvis PLS bruker beslutningsmyndighet for mye 	1a 1d 2a.i 2a.iii 2e 4a 4j	++	++	++++	<ul style="list-style-type: none"> • Bruk av samhandlingsrom • Bli kjent gjennom besøk ute • Fokus på eierskap og medvirkning • Mikrosamhandling, egne IO-skjermer på kontoret • Identifisere hvem som bør ha IO-rom som fast arbeidssted • God samhandling med tilbakemeldinger på hvordan det fungerer • Coachingprogram, lederutvikling, treningsprogram for ledergruppen for å kunne mestre den nye arbeidsformen • Lagsamlinger hav/land • Trening på problemløsning • Medarbeidersamtaler med leder hav • Nok ledere til oppfølging av personell • Redusere personalansvar for teknikere • Minst ett møte med medarbeider pr friperiode • 1 leder følger ett skift • Lederne må ha faste offshoreturer, 1 gang pr mnd • Lederne må ha ansvar for PKFene • Krav om tilbakemelding fra offshore til land

Kategori Org/ledelse	Fellestrekk ved negative utsagn	Ref.	Sannsynlighet	Konsekvens	Risiko (S*K)	Kompenserende tiltak
	Usikkerhet – uklarhet i rollefordeling mellom 1.linjeledere/adm.lag, DST, FPL <ul style="list-style-type: none"> • Adm.lag/Global business services • Usikkerhet – dobbeltarbeid • Manglende erfaring i rollene – økt belastning • Uklar beslutningsmyndighet mellom land og offshore • Lokalisering – plattform/adm.lag/DST • Vanskeligere å gjøre endringer • Problemer med å erstatte personell • Byråkrati • DST mangler erfaring om HVF • Økt arbeidsbelastning for FPL 	1a 1b 1c 1d 2ai 2aii 2j	+	++	++	Oversikt over rollefordeling <ul style="list-style-type: none"> • Mellom GBS og adm.lag • Kommunisere ut til HVF • Gode rolle- og ansvarsbeskrivelser • Gradvis innføring • Utnytte samhandlingsfasiliteter Vaktordning offshore <ul style="list-style-type: none"> • For bestilling av helikopter • Informere godt ute • Fokus på god planlegging • Utvikle flerfaglige servicearbeidere • Avtale med DST om ivaretagelse av helitransport utenom arbeidstid • DST må være ”oppe og gå” før oppgaver flyttes • Dialog med DST
	Adm.arbeid offshore blir ikke gjort – ingen har ansvar <ul style="list-style-type: none"> • CORD analysen viser at 50% av administrativt arbeid ikke kan flyttes til land • Noen av driftsing. sine arbeidsopp. må overføres til andre offshore (40%) – uklarhet hvem som overtar disse (prosjektoppfølgning) • Lederne ute mister sin ”buffer” når driftsing. flyttes til land • Dårligere styring av VDL-opp. mot produksjon 	2aiii 2b	++	+	++	Delegere ansvar til <ul style="list-style-type: none"> • Teknikere • D&V ledere • Justeres underveis • Frigjøre tid for D&V ledere • Ved store prosjekter bør driftsing. være tilgjengelig ute • Ikke bruke fagkontakt fordi det vil skape avstand mellom planlegger DV land og de som utfører

Kategori Org/ledelse	Fellestrekk ved negative utsagn	Ref.	Sannsynlighet	Konsekvens	Risiko (S*K)	Kompenserende tiltak
	<p>Unødvendig tids- og ressursbruk ifm vaktordning og SAP-bestillinger</p> <ul style="list-style-type: none"> • For mye samhandling, forstyrrer landmiljøet når de skal utføre konsentrasjonsarbeid • Kommer ikke på jobben dagen deretter... • 30 min tidsramme for scrambling, for kort • Begrenset bevegelsesfrihet, kan ikke reise • Landpersonell kjenner ikke bakgrunn for bestillinger i SAP og må oppdateres på dette, bruke tid til å sjekke • Øker behandlingstid, ekstra kontroll ved rekvisisjon og levering av tjenester 	2f 2i 2f 2f 2i 3c 4c 4c 4j	++	+	++	<p>Tydelige spilleregler for scrambling</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sikkerhetskritiske tilfeller • Tydelige retningslinjer • Fornuftig arbeidsdeling • Øke tidsrammen, innen 1 time er det meste løst • Evaluere kontinuerlig • Økt bemanning i forhold til oppgaver som blir skadelidende (reising eks) • Opplæring i bruk av SAP • Fagkontakt ute som sikrer leveranse og rekvisisjonene
	<p>Uavklarte rollefordelinger fagsamordner - fagkontakt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fagsamordner land sitter nært ledelsen og kan bli uformelle ledere • Redusert kontroll og økt uro i lederlaget • Uformell saksbehandling -problemstilling blir diskutert ute uten involvering av fagsamordner land • Fagsamordner land kan bli opphengt i oppgaver som ikke er relevante for daglig drift • Fare for dobbeltarbeid fordi fagsamordner og fagkontakt gjør samme type arbeid, for eksempel: sjekk av utestående arbeid, reservedeler 	2a iii	+	+++	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Klargjøre ledernes og fagsamordnernes roller. Gjøre det helt klart for vedkommende hvilket ansvar de har. Tydeliggjøring av roller og ansvar • Skjerme de som kommer til land. Henvender seg ikke til fagsamordner land, men til leder for aktuelle samordnere. (gjelder hovedsakelig ingeniørmiljø)

<i>Kategori Org/ledelse</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Treg mobilisering og dårlig kommunikasjon mellom OPS og ADM <ul style="list-style-type: none"> • Lokalisering E3 og E4, adm./ops. • Vaktordning, vanskelig å komme i kontakt med rette personer • Barriere å ta kontakt etter arbeidstid 	1a 1b 1d 4g 4i	+	+	+	Få erfaring <ul style="list-style-type: none"> • Vurdere omdisp. av kontorer på sikt • 1 eller 2 pers fra adm.lag i rotasjon i E3 • Samlokalisering i E4 • Delta i operativ samhandling med OPS og DRT • Bruk av UHF samband

Personell og kompetanse

<i>Kategori</i> <i>Personell og kompetanse</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Tap av kompetanse offshore <ul style="list-style-type: none"> • Teknikere (fagsamordnere) mister skrukompetanse i landperiode • Landstillinger ikke attraktive – folk søker seg bort • Driftsingeniørene mister hands-on kompetanse • Fagsamordnere mister offshorekompetanse ved for lange landopphold • Teknikere kan miste kompetanse offshore hvis de ikke får være med i problemløsning sammen med fagsamordnere (robotisering) • Utfordring å finne erstatter for D/V leders kompetanse offshore • De beste flyttes til land 	1a 2a.i 2a.iii 2b	++	+++	++++++	<ul style="list-style-type: none"> • Finne idealtid for rotasjon/overlapp av personell/varighet landopphold • Bruk av innleid personell (PKF) offshore i overgangsperiode for å dekke inn evt mangel på kompetanse • Kontinuerlige evalueringer av kompetansebehov

<i>Kategori Personell og kompetanse</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	For krevende å ivareta alle oppgaver i rotasjonsstillinger <ul style="list-style-type: none"> • PLS-land kan ikke overta alle OPS-sjef oppgaver • D&V-ledere (land) får for mye personalansvar – mangler lederkompetanse for oppgaven 	2a.i 2a.ii 3a	++	+	++	<ul style="list-style-type: none"> • (PLS-land) Overta kun oppgaver relatert til drift • Krav til opplæring utover opplæring fra kollegaer (1.linje ledere) – eks. kurs/hospitering • Fordele arbeidsmengde mhp personalansvar mellom ledere land og ledere hav • Klare maler for ansvarsforhold/rollebeskrivelser • Mal etableres for adm.lag ang. datatilgang • Finne idealtid for varighet på landopphold
	Manglende offshorekompetanse på land over tid <ul style="list-style-type: none"> • Begrenset kompetanse i adm.lag på beredskapskompetanse og sykdomsinndekking • D&V-ledere mangler kompetanse i hverandres fagfelt • Fagsamordnere mister offshorekompetanse ved for lange landopphold • Over tid vil folk som flyttes på land miste teknisk saksbehandlingskompetanse pga manglende nærhet til arbeidsoppgavene • Vakthavende land mangler nødvendig plattformkompetanse 	1a 1b 2a.ii 2a.iii 2f 4c 4j	++	++	++++	<ul style="list-style-type: none"> • Gode rutiner på samhandling mellom adm.lag og 1.linjeledere land • Finne idealtid for rotasjon/overlapp av personell/varighet landopphold • Nøye faglig vurdering av hvem som sendes i land (må også ses i sammenheng med ”tap av kompetanse offshore)

<i>Kategori Personell og kompetanse</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Manglende tillit til landpersonell <ul style="list-style-type: none"> • Utførende part offshore mister tillit til de som planlegger pga avstand - mindre etterlevelse • Planleggere kan ikke lenger gå ut og se på jobben som skal gjøres • For mye planlegging via samhandling – føles tidkrevende offshore • Fare for ”land bestemmer uansett-holdning” offshore • De og Vi – holdning • Ansvarsfraskrivelse, være splittende for organisasjonen • Beslutninger tas ikke i fellesskap hav/land – fare for feilslutninger – redusert kvalitet på beslutninger 	2a.i 2a.iii 2d 4a 4j 4l	++	+++	++++++	<ul style="list-style-type: none"> • Offshore-kompetente folk på land bygger tillit offshore på sikt • Land må bli serviceorgan for hav, ikke påse- og kontrollorgan • Samhandlingsmøter må inneha tilstrekkelig beslutningsmyndighet
	Ikke utnyttet kompetanse mellom OPS-landlag og Adm-landlag <ul style="list-style-type: none"> • Skille E-3 og E-4 vil bli barriere for samhandling/kommunikasjon 	1d	+	+	+	<ul style="list-style-type: none"> • Etablering av gode ansvars-/rollebeskrivelser
	For lite kompetanse i bruk av samhandlingsutstyr i overgangsfase <ul style="list-style-type: none"> • Utrygghet knyttet til bruk av samhandlingsutstyr kan medføre vegring for bruk 	Generell	++	+	++	<ul style="list-style-type: none"> • Kursing i bruk av samhandlingsutstyr

Operasjon og regularitet

<i>Kategori Operasjon og regularitet</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Manglende samhandling mellom adm/ops-landlag/HK-booking setter regularitet i fare <ul style="list-style-type: none"> Bekymring knyttet til om adm. landlag blir effektivt ved at de er lokalisert på siden av OPS landlag, i tillegg til at HK booking er lagt til DST 	1b 1d	+	+++	+++	<ul style="list-style-type: none"> Samhandling og periodisk opphold i E3 Utarbeide gode rolle- og ansvarsbeskrivelser
	Tidkrevende kompetansebygging kan medføre driftsproblem <ul style="list-style-type: none"> For sen kompetanseheving for å ivareta tverrfaglige utfordringer ute kan medføre eskalering av driftsproblem. Samtidig er ikke operative konsekvenser av å flytte driftsingeniører på land avklart 	2a ii 2a iii 2b	+	++	++	<ul style="list-style-type: none"> Skaffe operativ erfaring på nye fagområder ved å gå vakter ved andre installasjoner Formell kompetanseheving Samhandling Teambuilding
	Kompetansetap offshore kan medføre driftsproblem <ul style="list-style-type: none"> Tap av anleggskompetanse og kunnskap om oppgaver ute (eierskap), kombinert med stor avstand, vanskeliggjør effektiv kommunikasjon, planlegging, gjennomføring og rapportering av D&V operasjoner 	2a iii 3c 4a 4f 4g 4j	+	++	++	<ul style="list-style-type: none"> Rotasjonsordning Opprette gode rutiner for samhandling All planlegging må foregå i samhandling Benytte andre tilgjengelige kommunikasjons hjelpemidler Etterleve behov/opparbeide riktig forståelse for informasjon

<i>Kategori Operasjon og regularitet</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Manglende tilgjengelighet på personell for samhandling <ul style="list-style-type: none"> Bekymring knyttet til om samhandlingsmøter blir effektive nok (tilgjengelighet av relevant personell/kompetanse) 	2c 2f 2h 2e 2f	+	++	++	<ul style="list-style-type: none"> Overholde avtalte møtetidspunkt og krav til oppmøte for kompetansepersone Gode rutiner for scrambling av folk
	Nedetid på samhandlingsutstyr – pga manglende redundans på samhandlingsutstyr/nettverk <ul style="list-style-type: none"> Fare for stopp i produksjon ved nedetid på samhandlingsutstyr Mangelfull risikovurdering/dokumentasjon på samhandlingsutstyrets regularitet 	1d 2a i Generell	++	+++	+++++	<ul style="list-style-type: none"> Gjennomføre nødvendige risikovurderinger/sårbarhetsanalyser Rask tilgang til IT-support
	Problemer med avvikshåndtering offshore-land <ul style="list-style-type: none"> Man får ikke kontakt med hjemmevakten Vanskelig å få tak i rett personell Lederteamet på plattform kan bli mindre proaktiv i problemløsning Ansvarsfraskrivelse offshore 	2d	+	++	++	<ul style="list-style-type: none"> Etablere oppdaterte vaktlister Bedre vaktordning, samarbeid med andre felt Samle ressurser, vaktcenter Klargjøre plattformledelsens ansvar

HMS

<i>Kategori HMS</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Uheldige sosiale konsekvenser – relatert til rotasjonsstillinger <ul style="list-style-type: none"> Personlige ønsker mht arbeidssted imøtekommes ikke (land/hav) og kan påvirke psykososialt arbeidsmiljø. Ulemper er mulig ukependlertilværelse for operativt personale på land som ikke bor i Bergen. Som det legges opp til, betyr dette mindre samlet fritid, med kun fri i helgene. Kompensasjonsordningene ikke avklart. Dette kan bidra til ”kompetanseflukt” 	1a 2a iii	+++	+	+++	<ul style="list-style-type: none"> Ryddighet i prosessen/informasjon Prosesser Kompensasjonsordninger
	Støy i kontorfellesskap/samhandling <ul style="list-style-type: none"> Ansamling av folk, f. eks. samlokalisering av adm. lag (E4) og operativt personell enten i, eller i nærhet av, samhandlingsrom gir utfordringer mht fysisk arbeidsmiljø 	1a 4l 4p	+	+	+	<ul style="list-style-type: none"> Gi mer tilgang til stille rom Fysiske arbeidsmiljøtiltak i arbeidsrom
	Usikkerhet knyttet til kvalitet på operativ samhandling (kommunikasjon) mellom land/hav, <ul style="list-style-type: none"> Manglende nærhet til ”der det skjer” offshore kan avle mistillit og stress som igjen kan påvirke kvalitet på arbeid ute (feil utførelse/risiko) Teknologifrykt, avhengighet av samhandlingsteknologi Ivaretagelse av ”security” behov og personvern 	2a iii 2b 2d 2e 4d 4e 4i	+	+	+	<ul style="list-style-type: none"> Teambuilding Utnytte mulighetene i samhandlingsrom og øvrig kommunikasjonsverktøy Motivasjon, tenke nytt i forhold til kompetanseutvikling Bygge redundante systemer

<i>Kategori HMS</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko (S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Stress som følge av krav til flerfaglighet <ul style="list-style-type: none"> • Krav om flerfaglig kompetanse hos enkeltpersoner, samtidig som de må operere mer alene kan avle stress (D&V leder ute etter første år) 	2a iii 3a	++	++	++++	<ul style="list-style-type: none"> • Stillingsoverlapp, bruk av samhandling
	Nedetid på samhandlingsutstyr – pga manglende redundans på samhandlingsutstyr/nettverk <ul style="list-style-type: none"> • Uavklart hva som kan skje dersom samhandlingsutstyr er nede samtidig som avvikssituasjoner skjer i operasjon offshore • Mangelfull risikovurdering/dokumentasjon på samhandlingsutstyrets regularitet 	Generell	++	+++	++++++	<ul style="list-style-type: none"> • Gjennomføre nødvendige risikovurderinger/sårbarhetsanalyser • Rask tilgang til IT-support
	HMS-oppgaver kan bli for distribuerte <ul style="list-style-type: none"> • Uavklarte forhold i forbindelse med fordeling av HMS-oppgaver mellom stillinger land-offshore 	3b	+	+++	+++	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluering av HMS-koordinatorrollen, risikostyring generelt og tilhørende HMS-organisasjon. • Etablere klare rollebeskrivelser og kompetansekrav for HMS-organisasjon

Økonomi

<i>Kategori</i> <i>Økonomi</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko</i> <i>(S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Uheldige lønnsspiraler som følge av overganger fra offshorekontrakter til landkontrakter (rotasjonsstillinger) <ul style="list-style-type: none"> Dersom tidligere offshorestillinger får øk. kompensasjon ved landopphold, vil også opprinnelige landstillinger kreve bedre øk. betingelser 	2a.i 2a.ii 2a.iii	+++	++	++++++	<ul style="list-style-type: none"> Insentiver overfor stillinger som flyttes til land – kompensasjon for øk.tap

Omdømme

<i>Kategori</i> <i>Omdømme</i>	<i>Fellestrekk ved negative utsagn</i>	<i>Ref.</i>	<i>Sannsynlighet</i>	<i>Konsekvens</i>	<i>Risiko</i> <i>(S*K)</i>	<i>Kompenserende tiltak</i>
	Statoil som mindre attraktiv arbeidsplass – uheldige sosiale konsekvenser som følge av overganger fra offshorekontrakter til landkontrakter (rotasjonsstillinger) <ul style="list-style-type: none"> Tidligere offshorestillinger som i ny modell blir landbaserte vil kunne medføre krav til flytting av bopel/familie Offshorestillinger som flyttes til land (i rotasjonsstillinger) kan bli mindre attraktive 	2a.i 2a.ii 2a.iii	++	+	++	<ul style="list-style-type: none"> Finne relevante insentiver – kompensasjonsordninger (ikke avklart)

Appendiks 6

Konsekvensmatrisen

Microsoft Excel - Intervjumatrise mal HVF.xls																			
Type a question for help																			
60% Arial 10 B I U																			
Reply with Changes... End Review...																			
B59 fx																			
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	
1																			
2		Organisasjon og ledelse			Personell og kompetanse			HMS			Operasjoner og regularitet			Økonomi			Omdømme		
3		tidbruk			ny teknologi			kontroll og styring på arbeid offshore			tid til operativt arbeid			effektivitet i drift			HVF som pilot		
4		planlegging			dierksp (særhet/vrstaed) til arbeidsprosessene			oversikt over arbeidsoppgaver			kostighet på beslutninger			tid som brukes til sakbehandling			HVF som attraktivitet som arbeidsplass		
5		møter			kompetansetrivling, faglig utvikling			ledelse og trykklighet			kvalitet i operasjon			reisekostnader			HVF som trykklighet og profesjonelle		
6		oppfølging av medarbeidere (tid)			utvettelse av iboende kompetanse			stress			kostnaden			vaktkostnader					
7		vrstaed til medarbeidere (geografisk)			operativitet			risiko			sakbehandling			bokostnader					
8		samhandling på tvers av geografisk avstand			SAP kompetanse (arbeidsflyt)			forurensning			leders involvering i langtlige saker og utstyrproblemer			overtidkostnader					
9		etablering av rotasjonsstillinger			rekruttering			informasjonstilgjengelighet offshore, vrstaed til informasjon											
10		beslutningsprosesser/kommunikasjon						messkelige feil											
11								kommunikasjon											
12		Positive	Negative	Komp.tiltak	Positive	Negative	Komp.tiltak	Positive	Negative	Komp.tiltak	Positive	Negative	Komp.tiltak	Positive	Negative	Komp.tiltak	Positive	Negative	Komp.
13																			
14		Tiltak 1: Arbeidsoppgaver offshore som etter analyse kan flyttes til land, skal flyttes til land																	
15																			
16																			
17																			
18																			
19																			
20																			
21																			
22																			
23																			
24																			
25		Tiltak 2: Gjøre landbasert støtte og styring mer operativt. Utvide OPS																	
26																			
27																			
28																			
29																			
30																			
31																			
32																			
33																			
34																			
35																			
36		Tiltak 3: Gjøre offshore organisasjonen mer																	
37																			
38																			
39																			
40																			
41																			
42																			
43																			
44																			
45																			
46																			
47		Tiltak 4: Styrke kontinuitet mellom skiftene fra operativt personell på land																	
48																			
49																			
50																			
51																			
52																			
53																			
54																			
55																			
56																			
57																			