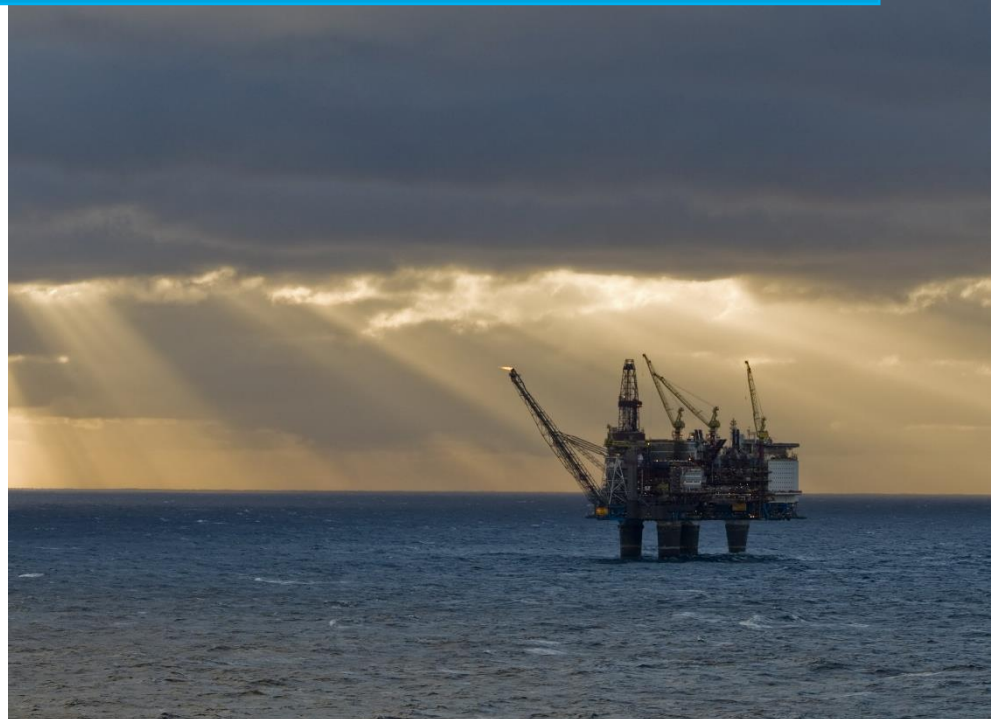


Rapport 12:2021

# Petroleumstilsynets brukerundersøkelse

Hovedrapport for revisjoner 2020



**Asle Høgestøl**  
**Amund Eikrem**  
**Iben Møller**



Asle Høgestøl, Amund Eikrem og Iben Møller

# Petroleumstilsynets brukerundersøkelse

HØVEDRAPPORT FOR REVISJONER 2020

---

Ideas2evidence rapport 12/2021



IDEAS2EVIDENCE  
Bygger kunnskap

© ideas2evidence 2021

ideas2evidence

Villaveien 5

5007 Bergen

Telefon: 91817197

post@ideas2evidence.com

Bergen, oktober 2021

ISBN: 978-82-8441-010-4

# Forord

---

Dette er hovedrapporten for brukerundersøkelsene ideas2evidence har gjennomført for Petroleumstilsynet i 2020. Rapporten tar utgangspunkt i to ulike undersøkelser, en løpende undersøkelse som sendes ut til myndighetskontakter i de enkelte selskapene etter hver gjennomført revisjon, samt en overordnet undersøkelse som i slutten av 2020 ble sendt ut til både myndighetskontakter og hovedverneombud i sektoren.

Rapporten presenterer resultatene fra disse to undersøkelsene. Den overordnede undersøkelsen gir informasjon om hvordan aktører i sektoren forholder seg til resultater fra Petroleumstilsynets revisjonsvirksomhet, hvordan de arbeider med resultatene, hvilke tanker de har om de gjeldende regelverket på feltet, og hvordan de vurderer Petroleumstilsynet som tilsynsmyndighet. I 2020-undersøkelsen ble det også stilt spørsmål om Petroleumstilsynets håndtering av Covid-19-pandemien, som påvirket tilsynsarbeidet i store deler av året.

Den løpende undersøkelsen følger selskapene gjennom de enkelte revisjonene, og myndighetskontaktene blir bedt om å vurdere ulike elementer ved oppstarten, gjennomføringen og avrundingen av hver enkelt revisjon. I tillegg gir de innspill på opplevd utbytte og samhandlingen med Petroleumstilsynet i den undersøkte revisjonen.

Samlet sett gir disse to undersøkelsene med etterfølgende rapport mye nyttig informasjon om hvilken rolle revisjonsaktivitetene spiller i sektoren, og hvordan aktørene fra selskapenes side vurderer innsatsen Petroleumstilsynet gjør.

Vi vil takke alle myndighetskontakter og hovedverneombud som har svart på undersøkelsene. Vi vil også takke prosjektgruppen i Petroleumstilsynet for godt samarbeid underveis i prosjektperioden.

Prosjektet har vært ledet av Asle Høgestøl. Rapporten har blitt skrevet av Amund Eikrem, Iben Møller og Asle Høgestøl i samarbeid.

Bergen,

oktober, 2021



# Innhold

---

<b>Innledning.....</b>	<b>9</b>
Bakgrunn.....	9
Metode .....	10
Løpende brukerundersøkelse .....	10
Overordnet undersøkelse .....	10
Manglende variasjon i datamaterialet .....	11
Rapportdisposisjon .....	11
Hovedfunn .....	12
<b>Løpende undersøkelse .....</b>	<b>13</b>
Varselbrev og dialog i forkant .....	13
Gjennomføring av revisjonen.....	14
Oppsummeringsmøtet.....	15
Tilsynsrapporten .....	16
Samhandlingen med Petroleumstilsynet .....	17
Utbytte av revisjonen .....	17
Samlet svargivning .....	18
<b>Overordnet undersøkelse .....</b>	<b>21</b>
Oppfølging av funn fra revisjon.....	21
Bred anvendelse av funn .....	23
Selskapenes tiltak .....	27
Kommunikasjon .....	30
Det funksjonsbaserte regelverket.....	32
Petroleumstilsynets omdømme.....	33
Covid-19-pandemien .....	37
<b>Effekten av Ptils arbeid .....</b>	<b>41</b>
Bakgrunn.....	41
Operasjonalisering.....	42
Resultater .....	44





# Innledning

---

*I perioden høst 2018 til 2022 gjennomfører ideas2evidence brukerundersøkelser for Petroleumstilsynet. Undersøkelsene retter seg primært mot myndighetskontakter fra selskap i petroleumssektoren, og sendes ut både i tilknytning til hver enkelt gjennomført revisjon, og som en overordnet undersøkelse i slutten av hvert år. I forbindelse med den overordnede undersøkelsen for 2020 ble også hovedverneombud i næringen invitert til å komme med sine vurderinger. Denne rapporten ser nærmere på sektorens vurderinger av Petroleumstilsynet i 2020. Fokuset er både på selskapenes vurderinger av de enkelte revisjonene som ble gjennomført dette året, hvordan selskapene selv arbeider med informasjon som kommer frem gjennom dem, og hva de overordnede vurderingene av dialogen med, konsistensen hos og tilliten til Petroleumstilsynet er.*

## Bakgrunn

---

Petroleumstilsynet (heretter kalt «Ptil») er et selvstendig, statlig tilsynsorgan med myndighetsansvar for sikkerhet, beredskap og arbeidsmiljø i petroleumssektoren. Tilsynsansvaret er bredt, og inkluderer både plattformer, flyttbare innretninger, petroleumsanlegg på land, innretninger på havbunnen, olje- og gassrørledninger samt de over 25 000 personene som jobber offshore.

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

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

Resultatene fra revisjonene blir dokumentert i tilsynsrapporter. I tilsynsrapportene presenteres observasjoner i form av eventuelle avvik og forbedringspunkter. Ulike virkemidler tas i bruk for å sikre at aktørene setter i verk tiltak. Normalt sendes rapporten til selskapet med en henstilling om at selskapet gjør rede for hvordan de vil håndtere avvik som er identifisert i rapporten. Pålegg, som innebærer at selskapet har lovmessig plikt til å etterkomme tiltakene i vedtaket, brukes ved alvorlige regelverksbrudd.

Innføringen av brukerundersøkelser, som danner grunnlaget for denne rapporten, bør sees i kontekst av a) generelle føringer gitt Ptil av Arbeids- og sosialdepartementet, som fremhever at viktige prinsipper for Ptils virksomhet er medvirkning og samarbeid med sektoren, b) Stortingsmeldingen om HMS i

petroleumsvirksomheten, hvor en partssammensatt arbeidsgruppe<sup>1</sup> poengterte viktigheten av at Ptil «oppfattes å være kompetent og pålitelig», og c) Ptils tildelingsbrev i årene etter, hvor departementet pålegger Ptil å gjøre en vurdering av «oppnådde effekter i virksomhetene som følge av Petroleumstilsynets innsats». Brukerundersøkelsene har hatt som mål å både undersøke hvordan sektoren vurderer samarbeidet med Ptil, hvordan Ptils kompetanse oppfattes, og hvilke effekter tilsynsvirksomheten kan antas å ha.

## Metode

---

Datagrunnlaget for denne rapporten er basert på to ulike brukerundersøkelser:

- ◆ En «løpende» brukerundersøkelse, som sendes til virksomhetenes myndighetskontakt etter hver gjennomført revisjon. Tematikk for denne undersøkelsen er blant annet myndighetskontaktens vurderinger av varselbrev og dialog i forkant, gjennomføringen av revisjonen, oppsummeringsmøtet og tilsynsrapport. I tillegg til noen mer generelle spørsmål om samhandlingen med Ptil i revisjonen, og hvilket utbytte virksomhetene har hatt av den.
- ◆ En «overordnet» brukerundersøkelse, sendt ut til myndighetskontakter og hovedverneombud, i slutten av 2020. Denne undersøkelsen er ikke knyttet til en spesifikk revisjon, men søker mottakernes overordnede vurderinger av revisjonenes nytteverdi, hvordan de kommuniserer med Ptil, og hvordan de generelt vurderer ulike aspekter ved Ptil som tilsynsorgan

Et viktig prinsipp for brukerundersøkelsen er anonymitet. Virksomhetene har i all kommunikasjon fått lovnader om at Ptil kun vil få tilgang på oppsummert statistikk, og at svar fra enkeltselskaper og enkeltrevisjoner ikke vil tilgjengeliggjøres. Et unntak er Equinor, som har gitt tillatelse til at deres selskap kan skilles ut i analysen. Litt under en tredjedel av alle revisjoner i 2020 har vært rettet mot Equinor.

## Løpende brukerundersøkelse

Den løpende brukerundersøkelsen har rettet seg mot alle revisjoner med oppstart i 2020. Ettersom de fleste revisjonsaktivitet tar noe tid fra oppstart til avslutning, har derfor datainnsamlingsperioden for 2020-revisjoner gått fra februar 2020 til mai 2021. Per september 2021 gjenstår det fremdeles revisjoner med oppstart i 2020, som ikke er slutførte, og som dermed ikke inngår i denne rapporten. I denne perioden har det blitt sendt ut undersøkelser knyttet til 129 revisjoner. Vi har mottatt i alt 93 fullførte undersøkelsessvar, noe som gir en svarprosent på 72. I alt 35 ulike virksomheter har blitt invitert til å gi sine svar i minst én løpende undersøkelse.

## Overordnet undersøkelse

Den overordnede undersøkelsen rettet seg mot myndighetskontakter og hovedverneombud i sektoren. Kontaktinformasjon for myndighetskontaktene ble hentet inn fra Ptil mens kontaktinformasjon for hovedverneombudene ble tilsendt fra de enkelte virksomhetene i sektoren. Undersøkelsens feltperiode var mellom 24.11.2020 til 04.01.2021, og invitasjon til undersøkelsen ble sendt 80 myndighetskontakter og 201 hovedverneombud (totalt 281 respondenter). Undersøkelsen mottok i alt 67 svar fra myndighetskontakter (svarprosent 84) og 148 svar fra hovedverneombud (svarprosent 74). Samlet svarprosent var dermed 77 prosent.

---

<sup>1</sup> <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/helse-arbeidsmiljo-og-sikkerhet-i-petroleumsvirksomheten/id2573172/> [lastet ned: 17.04.2018]

## Manglende variasjon i datamaterialet

---

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

Forskjeller mellom hovedverneombud og myndighetskontakter blir diskutert når vi ser på den overordnede undersøkelsen, og vi trekker også frem forskjeller i svargiving fra respondenter tilknyttet Equinor og fra andre selskap i sektoren. Utover dette fører den manglende variasjonen i datamaterialet til at analysene stort sett blir presentert og diskutert på et overordnet nivå.

## Rapportdisposisjon

---

Rapporten er delt inn i tre kapitler. Først gjennomgår vi den løpende brukerundersøkelsen. Oppbygning av dette kapitlet følger innledningsvis samme struktur som en revisjon. Det starter med et sett av spørsmål om varselbrev og dialog i forkant av selve revisjonen, før vi går videre med å presentere selskapenes vurderinger knyttet til gjennomføringen av revisjon, oppsummeringsmøtet og tilsynsrapporten. Selskapene ble også bedt om å vurdere samhandlingen med Ptil i de spesifikke revisjonene, og det opplevde utbyttet av dem. Avslutningsvis i kapitlet sammenlignes resultatene med svargivingen fra 2019-undersøkelsene.

Etter dette ser vi nærmere på resultatene fra den overordnede undersøkelsen. Denne undersøkelsen var rettet mot både myndighetskontakter og hovedverneombud hos virksomhetene i sektoren. Svarene for disse to gruppene presenteres separat. Vi ser på hvordan respondentene bruker og håndterer funn og læringspunkter i Ptils revisjoner og tilsynsaktivitet, hvilke informasjonsformer fra Ptil som vanligvis benyttes, hvordan de vurderer det gjeldende HMS-regelverket i petroleumsvirksomheten, og betydningen av Ptil generelt og deres virkemidler. Videre gjennomgår vi en rekke spørsmål hvor Ptil som tilsynsmyndighet står i fokus, med tanke på forhold som konsistens, tillit, og overordnet vurdering av arbeidet som gjøres. Avslutningsvis presenterer vi et sett med spørsmål knyttet til Ptils håndtering av Covid-19-Pandemien.

Det siste kapitlet i rapporten forsøker å gi en overordnet vurdering av effekten av Ptils arbeid i sektoren, knyttet opp til tilsynets styringsparameter.

## Hovedfunn

---

Denne rapporten baserer seg to på undersøkelser; en løpende undersøkelse sendt ut til myndighetskontakter etter hver gjennomført revisjon, og en mer generell overordnet undersøkelse sendt ut til myndighetskontakter og hovedverneombud i slutten av 2020. Til sammen dekker disse to undersøkelsene opp for et bredt spekter av spørsmål, blant annet knyttet til selskapenes eget sikkerhetsarbeid, vurderinger av gjeldende regelverk for sektoren, og hvordan man oppfatter Ptil og arbeidet tilsynet gjør, i enkeltrevisjoner og generelt.

Svarene i både den løpende og den overordnede undersøkelsen er i hovedsak positive, og viser at Ptil har godt omdømme i sektoren. Vi ser at Ptils arbeid er godt innenfor bransjens forventninger, og at Ptil kommer godt ut av en sammenligning med tilsvarende myndighetsaktører. Hele 97 prosent av myndighetskontaktene, og 79 prosent av hovedverneombudene, oppgir at de i stor eller svært stor grad har tillit til Ptil, og vi ser også at tilliten har økt mellom 2019 og 2020.

Samhandlingen mellom selskapene og Ptil skiller seg ut som spesielt positiv. Selskapene gir Ptil god vurdering på informasjonen som kommer i forkant i revisjonen, og ser ut til å ha spesielt stor nytte av muligheten til å ha dialog for å avklare eventuelle uklarheter før selve revisjonen startes.

En god del respondenter gir tekstlige tilbakemeldinger om at revisjonene er ressurskrevende. Det er allikevel få som mener at denne belastningen er *urimelig* stor. Det er i det hele tatt få som uttrykker misnøye knyttet til selve revisjonene. Ptil får god vurdering når det gjelder kompetanse, og flere trekker også fram dette i sine kommentarer underveis i undersøkelsene.

Som i 2019 er det en del respondenter som opplever at det er en viss variasjon i praksis mellom revisjoner og revisjonslag, men at det er få som opplever at variasjonen er stor. Det ser altså ut til at sektoren generelt sett opplever Ptil som konsistente i håndhevingen av regelverket.

Både myndighetskontakter og hovedverneombud mener av Ptils revisjonsvirksomhet er viktig for selskapenes sikkerhetsarbeid. De to gruppene har imidlertid noe ulikt syn på behovet for mer statlig styring. Nesten to tredjedeler av hovedverneombudene ønsker mer statlig detaljstyring av sektoren, og over 90 prosent mener at sikkerhet og arbeidsmiljø ville blitt høyere prioritert dersom myndighetene hadde gitt tydeligere føringer

Vi ser at det er pålegg og varsel om pålegg som i størst grad fører til iverksetting av tiltak. Dette er myndighetskontaktene og hovedverneombudene stort sett enige om. Det er litt mer variasjon i synet på betydningen av forbedringspunkter, hvor myndighetskontaktene er mer overbevist om oppfølgingen av disse enn hva hovedverneombudene er.

Generelt er det stor enighet om at Ptil har håndtert Covid-19-Pandemien på en god måte, spesielt blant respondentene som selv har vært involvert i revisjonsprosesser i denne perioden. De aller fleste mener at Ptil har klart å drive tilsynsvirksomhet tilnærmet som normalt, og tilbakemeldingene er svært positive når det gjelder tilretteleggingen Ptil har gjort med tanke på digitale kommunikasjonsformer og smittevern.

At svarene for det meste er positive, betyr ikke at kritikk er helt fraværende. Det finnes kritiske røster, både til enkeltrevisjoner, enkelthendelser, og Ptils arbeid generelt. Vi finner likevel ingen overordnede fellesnevner for kritikken, men trekker flere steder i rapporten fram kritiske enkeltkommentarer som kan anspore til videre utvikling av tilsynsvirksomheten.

# Løpende undersøkelse

---

*I etterkant av revisjonene som ble gjort i løpet av 2020, ble myndighetskontaktene fortløpende invitert til å svare på en løpende undersøkelse. Denne undersøkelsen var tett knyttet til den enkelte revisjonen.*

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

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

*Et lite antall av respondentene svarte konsekvent positivt på alle spørsmålene. Det var derimot ingen som konsekvent svarte negativt. Dette til tross for at noen få selskaper kom med ganske klar kritikk av enkelte aspekter ved revisjonen. De få som i gjennomsnitt svarte negativt på spørsmålene, har stor variasjon i svarene, og alle har svart positivt på minst ett spørsmål.*

*Undersøkelsen har pågått siden 2019, og vi kan derfor sammenligne svarverdier mellom de to årene. Vi trekker frem relevante utviklingstrekk mellom 2019 og 2020 gjennom kapittelet, og avslutningsvis presenterer vi gjennomsnittsverdier for svargivingen disse to årene.*

## Varselbrev og dialog i forkant

---

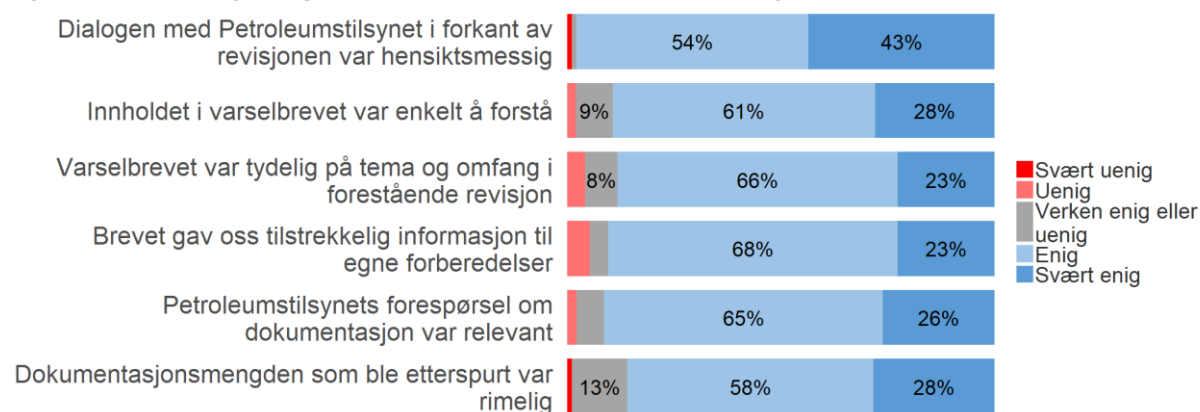
I forkant av hver revisjon sender Ptil varsel til selskapet som har ansvar for driften på innretningen hvor revisjonen skal skje. Brevet skal gi selskapet anledning til å gjøre forberedelser som er nødvendig i forkant av revisjonen. Dette innebærer at selskapene får vite konkret hva som skal undersøkes,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

Figur 1 viser at selskapene i svært stor grad er fornøyde med Ptils prosess i forkant av revisjonen. 97 prosent var enige eller svært enige i at dialogen i forkant var hensiktsmessig. Som vi vil komme tilbake til, er det generelt få som har noe å utsette på samhandlingen med Ptil. De fleste er fornøyde med både varselbrevet og Ptils forespørsel om dokumentasjon. Dette er for øvrig et poeng som ble trukket frem i hovedrapporten for 2019, men generelt ser vi at vurderingene på varselbrev og dialog i forkant faktisk er enda mer positive i 2020 enn året før.

Av de få som uttrykte seg negativt i noen av spørsmålene, var det bare et lite antall som benyttet seg av skalaens ytterpunkt. Det framgår ellers av tekstsvarene at det i noen tilfeller har vært krevende for enkelte selskap å få tak forståelse av omfang og tematikk for tilsynet, noe som gjør det vanskeligere å forberede seg til revisjonen. Det er også noen tilfeller hvor selskapene har opplevd at Ptils tidsfrister var utilstrekkelige for å gjøre forberedelser for tilsyn. Flere trekker fram at eventuelle problemer løses ved å kontakte Ptil.

Selv om de fleste var enige i at dokumentasjonsmengden som Ptil etterspurte var rimelig, er det tydelig av tekstsvarene at en del selskap opplever dokumentasjonen som arbeidskrevende. Én respondent uttrykte dette eksplisitt: «Det er ikke grunnlag for å si at etterspurt dokumentasjon ikke er rimelig, men det er alltid nokså voluminøst og arbeidskrevende».

**Figur 1: Varselbrev og dialog i forkant. «Ikke relevant»-svar utelatt fra figur.**



## Gjennomføring av revisjonen

Vi skal nå se på gjennomføring av selve revisjonen. Denne fasen starter med Ptils åpningsmøte, og omfatter dessuten verifikasjoner, intervjuer og gjennomgang av dokumentasjon. Fokuset i undersøkelsen er på ting. Det første er belastningen som revisjonen legger på selskapet. Det andre er om revisjonen var i samsvar med det som ble varslet. Hva selskapene svarer om dette, kan både fortelle oss noe om kvaliteten på Ptils arbeid, og om selskapenes forhold til Ptil.

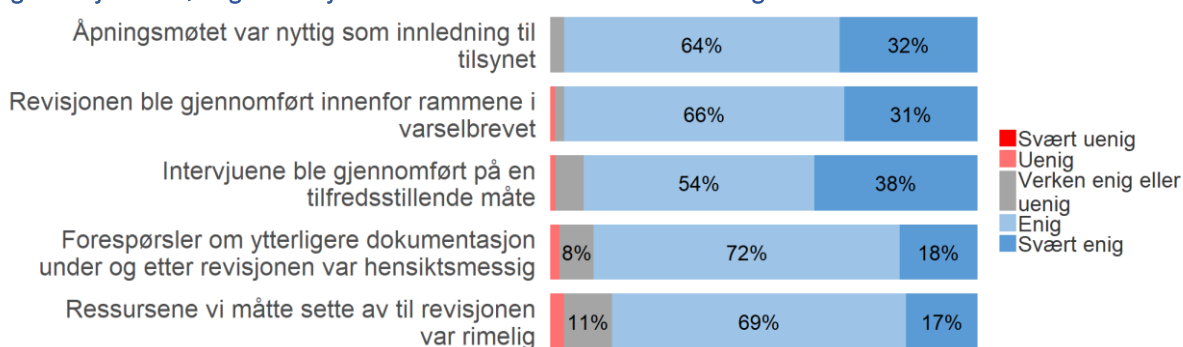
Selskapenes vurdering av gjennomføringen av revisjonen forteller en tilsvarende historie som for forberedelsene (Figur 2). Det ser ut til at noen få myndighetskontakter har enkelte negative erfaringer i forbindelse med revisjonen, men at dette er unntaket heller enn regelen. Det er ingen som har noe å utsette på åpningsmøtet, og bare 2-3 prosent uttrykte en form for misnøye ved et av de andre punktene. Noen av spørsmålene har høyere andel nøytrale svar enn andre. Disse spørsmålene har til felles at de handler om selskapenes innsats i forbindelse med revisjonen. Enten gjennom tilgjengeliggjøring av dokumentasjon, eller avsatte ressurser.

Flere myndighetskontakter kommenterer tekstlig på ressursbruken ved revisjonen, og mener den er for høy. Det er også enkelte som trekker frem at totaliteten av tilsyn, ikke bare fra Ptil, men også fra egne kunder og andre myndighetsorgan, krever mye av selskapene. De generelle tilbakemeldingene, slik det kommer frem av figur 2, er imidlertid at kun et mindretall mente at ressursene de måtte sette av til revisjon var urimelig. Dette kan tolkes som at de aksepterer at revisjonen er ressurskrevende, men også nødvendige.

En del selskaper kommenterte at Ptil opptrådte profesjonelt. Flere selskaper svarte at tonen i intervjuene bidro til at samarbeidet ble godt. En respondent skrev for eksempel: «Vi hadde åpen dialogen i løpet av hele tilsynet. Det gjorde at tilsynet var en fin og lærerik opplevelse for alle de involverte i [selskap]». Enkelte respondenter kommenterte at Ptil noen ganger ikke tar tilstrekkelig hensyn til intervjuobjektets rolle, blant annet ved å stille gjentatte spørsmål om tema som ligger utenfor ansvarsområdet til den som blir intervjuet, eller å benytte forkortelser som vedkommende ikke er kjent med. Én respondent skrev at det kan oppleves som «voldsomt» for den som blir intervjuet, når det er mange ulike personer fra revisjonsteamet som stiller spørsmål om hverandre.

I likhet med de kritiske anmerkningene til ressursbruken i revisjonene, er det samtidig viktig å påpeke at de generelle tilbakemeldingene må karakteriseres som svært gode. I forbindelse med Covid-19-pandemien, har en del tilsyn vært gjennomført digitalt, noe som etter tekstsvarene å dømme har fungert godt.

Figur 2: Gjennomføring av revisjonen. «Ikke relevant»-svar utelatt fra figur.



## Oppsummeringsmøtet

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

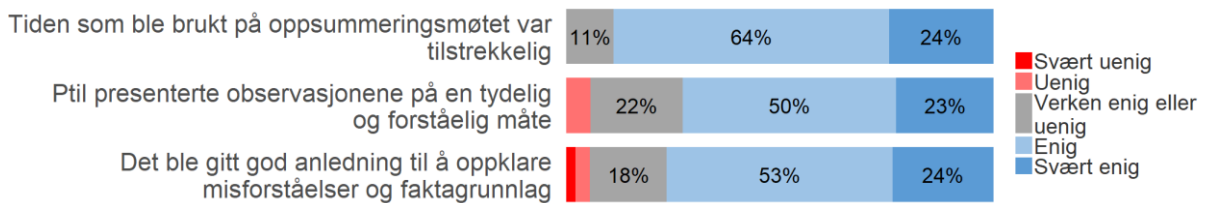
Selskapene svarte stort sett positivt på spørsmålene om oppsummeringsmøtet, og gav uttrykk for at møtene er lange nok, og at innholdet er forståelig. De få selskapene som var uenige i at observasjonene ble presentert på en forståelig måte, ser ut til å ha oppfattet konklusjonen fra oppsummeringsmøtet som forskjellig fra den som senere ble presentert i rapporten, og at virkemidlene ikke står i forhold til funnene slik de ble lagt fram i oppsummeringsmøtet.

På spørsmålet om hvorvidt det ble gitt god anledning om å oppklare misforståelser og faktagrunnlag, var andelen som svarte nøytralt på 18 prosent. Selv om selskapene hadde muligheten til å svare at spørsmålet ikke var relevant (disse svarene vises ikke i figuren), kan det tenkes at flere svarte nøytralt fordi det ikke fantes store misforståelser. Det var omtrent like mange som svarte at spørsmålet ikke var relevant på hvert av de tre spørsmålene om oppsummeringsmøtet.

6 prosent var uenige i at det ble gitt god anledning til avklaringer. Flere av disse påpeker i sine kommentarer at det er krevende å imøtegå misforståelser når observasjonene kun blir presentert muntlig. Én respondent skrev: «Formuleringen av observasjonene var så runde at de kunne omfatte mye eller lite.

Ettersom dette var et meget teknisk tilsyn, var det ikke presist nok til å kunne oppklare faktafeil». Et selskap opplevde også at misforståelser som ble imøtegått i oppsummeringsmøtet, likevel ble tatt med i rapporten.

Figur 3: Oppsummeringsmøtet. «Ikke relevant»-svar utelatt fra figur.



## Tilsynsrapporten

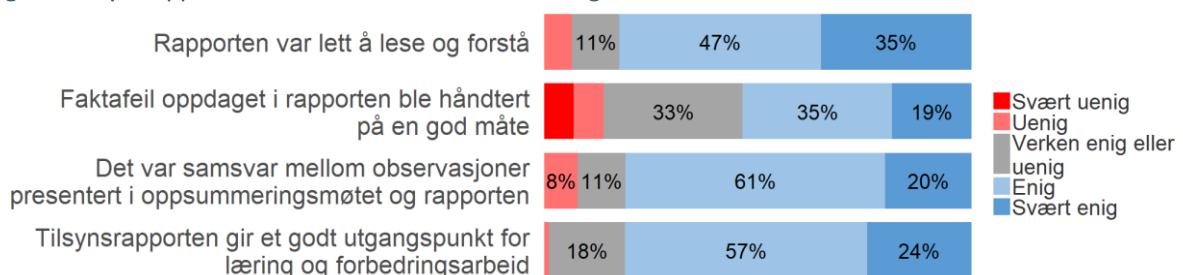
Etter gjennomført revisjon arbeider Ptil videre med funnene. Dette arbeidet ender med en tilsynsrapport som blir sendt til det reviderte selskapet, og deretter publisert på Ptils nettsider. Et viktig poeng med rapporten, er at den skal være en grundig skriftliggjøring som gir selskapene et godt utgangspunkt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

Selskapene var i stor grad fornøyde med tilsynsrapporten. De fleste var enige i at innholdet i rapporten var tydelig og i overensstemmelse med observasjonene som ble presenterte i oppsummeringsmøtet. Det var likevel noen selskaper som kommenterte at det ikke var samsvar mellom funnene i rapporten, og observasjonene som ble lagt fram i oppsummeringsmøtet. Et par kommenterte også at det var vanskelig å forstå hvordan funnene var hjemlet, og hvilke krav som må tilfredsstilles for å utbedre et gitt funn.

Spørsmålet om håndtering av faktafeil i rapporten er spesielt, siden det forutsetter at det forekom faktafeil i rapporten. I spørreskjemaet var det derfor presisert at man kunne svare «ikke relevant» dersom man ikke hadde oppdaget faktafeil. Selv om det var mulig å svare «ikke relevant», også på de andre spørsmålene, er bruken av dette alternativet langt større i spørsmålet om faktafeil i rapporten enn i noen andre spørsmål i undersøkelsen. 53 prosent av selskapene svarte at spørsmålet ikke var relevant. Et enkelt svar på dette spørsmålet, påvirker dermed fordelingen i større grad enn det gjør i de andre spørsmålene.

Av selskapene som oppdaget faktafeil i rapporten, var det 14 prosent som var misfornøyde med hvordan feilen ble håndtert. De fleste som var misfornøyde med håndteringen av faktafeil i rapporten, kommenterte at deres tilbakemeldinger om feilene ikke ble tatt til følge i revidert rapport. Én respondent kommenterte at de heller ikke fikk noen tilbakemeldinger om *hvorfor* deres innvendinger ikke ble tatt til følge.

Figur 4: Tilsynsrapport. «Ikke relevant»-svar utelatt fra figur.





## Samhandlingen med Petroleumstilsynet

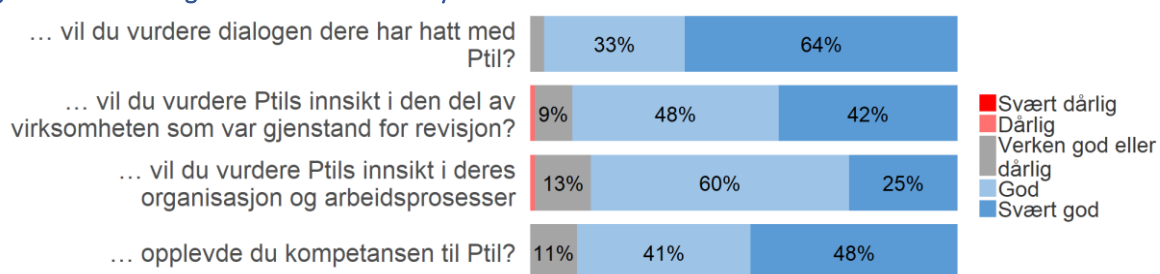
Vi skal nå se på hvordan myndighetskontaktene opplevde samhandlingen med Ptil. Disse spørsmålene er mer generelle enn de vi har sett på til nå, og er ikke knyttet til en enkelt del av revisjonen. Vi har allerede sett at tilbakemeldingene på dialog i forkant av revisjonen var gode. Det viser seg også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

Figur 5 viser at 97 prosent vurderte dialogen med Ptil som god eller svært god. På spørsmålene om Ptils innsikt i virksomheten, var andelen nøytrale svar litt større, men fortsatt i svært stor grad positive. Ptils kompetanse får gode tilbakemeldinger. 89 prosent svarte at de opplevde Ptils kompetanse som god eller svært god.

I de tekstlige tilbakemeldingene er det mange som trekker frem at dialogen underveis i tilsynsprosessen har vært god, og at det var godt samarbeid mellom Ptil og tilsynsobjektet. En myndighetskontakt skriver: «Tilsynet har vært en lærerik opplevelse for oss alle. Det er et mål å unngå at det skjer en ny storulykke i industrien, så vi må samarbeide med hverandre slik at vi kan nå dette målet».

Det var få kritiske tilbakemeldinger på samhandlingen med Ptil, men en negativ tilbakemelding vi ser er knyttet til mangelfull innsikt i spesifikke arbeidsprosesser eller nye/spesielle områder i næringen.

Figur 5: Samhandlingen med Petroleumstilsynet



## Utbytte av revisjonen

Et viktig formål med revisjonene er selvsagt å avdekke regelverksbrudd, men revisjonen kan også bidra til å til å tilføre kunnskap utover påpekning av avvik (eller forbedringspunkter). De aller fleste selskapene oppgav å ha hatt nytte av revisjonen. Mens 35 prosent i stor eller svært stor grad fikk ny kunnskap, var det 49 prosent som svarte tilsvarende på at revisjonen hadde økt bevisstheten om temaet for tilsynet. Et interessant poeng, om man sammenligner med 2019, er at flere myndighetskontakter fikk ny kunnskap (3 prosentpoeng flere), mens færre mener at revisjonen har gitt økt bevissthet om temaet for tilsynet i selskapet (8 prosentpoeng færre). Vi har undersøkt om dette kan knyttes til Covid-19-pandemien, ut fra en hypotese om at den har gjort det vanskeligere å spre bevissthet internt i selskapene. Når vi bryter tilbakemeldingene ned på hvorvidt tilsynsprosessen skjedde før eller etter pandemien kom til Norge, viser det seg at en det *ikke* er en slik sammenheng i myndighetskontaktens svargiving.

I 2019-rapporten undersøkte vi sammenhengen mellom utbytte av tilsyn og antallet avvik i tilsynet. Et resultat var at selskapene i tilsyn med flere avvik fikk noe større utbytte, enn i tilsyn med få avvik. Utover dette hadde avvik liten forklaringskraft på vurderingene til selskapene, og vi gjentar derfor ikke disse analysene for 2020.

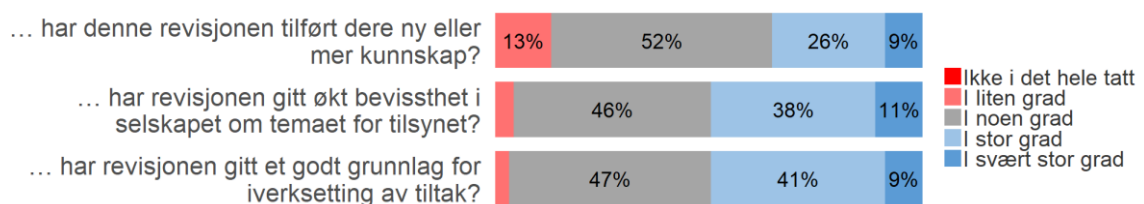
Noen selskaper trakk i sine kommentarer fram konkrete utbedringer, som de har gjort på bakgrunn av Ptils observasjoner. At den løpende undersøkelsen blir sendt ut relativt kort tid etter at tilsynsrapporten

foreligger, kan gjøre også at mer omfattende tiltak gjennomføres etter at undersøkelsen er besvart. I kapittelet om den overordnede undersøkelsen, vil vi også se at det er litt vanligere å iverksette engangstiltak enn systemtiltak. Forskjellen er likevel ikke veldig stor, og det er derfor rimelig å tro at det skjer mer arbeid med mer overordnede systemtiltak enn det som framkommer i tekstkommentarene her.

Flere kommenterte at de kjente til avdekkede problemer fra før, men at revisjonen var nyttig for å prioritere utbedringen. Dette forekom også i forbindelse med revisjoner hvor selskapene oppgav å i liten grad ha fått ny kunnskap. En del svarte også at revisjonen hadde gitt økt bevissthet for temaet, selv om de ikke hadde fått ny kunnskap.

Av de 13 prosent som svarte at revisjonen i liten grad gav godt grunnlag for iverksetting av tiltak, kommenterte nesten alle at de kjente til avvikene fra før, eller at det i liten grad var avvik. Dette bør derfor ikke tolkes som en entydig negativ tilbakemelding.

**Figur 6: Utbytte av revisjonen**



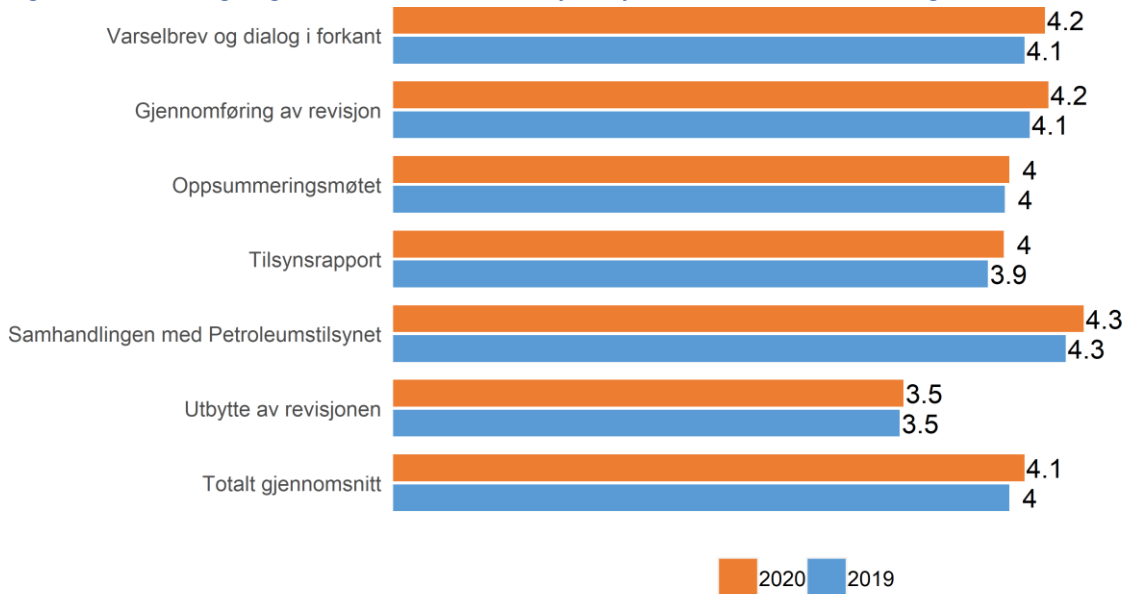
## Samlet svargivning

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

I figur 7 viser vi gjennomsnittlig svarverdi for de ulike temaene. Svaralternativene på de to siste temaene skiller seg fra skalaen på de fire første. Når vi sammenligner gjennomsnittlig svar, er det derfor viktig å huske på at svarene i de ulike temaene kan ha blitt tolket på ulik måte. Den løpende undersøkelsen har vært gjennomført fra 2019, og vi kan dermed sammenligne de to første årene med svar (vi ser her bort fra den mer begrensede 2018-piloten).

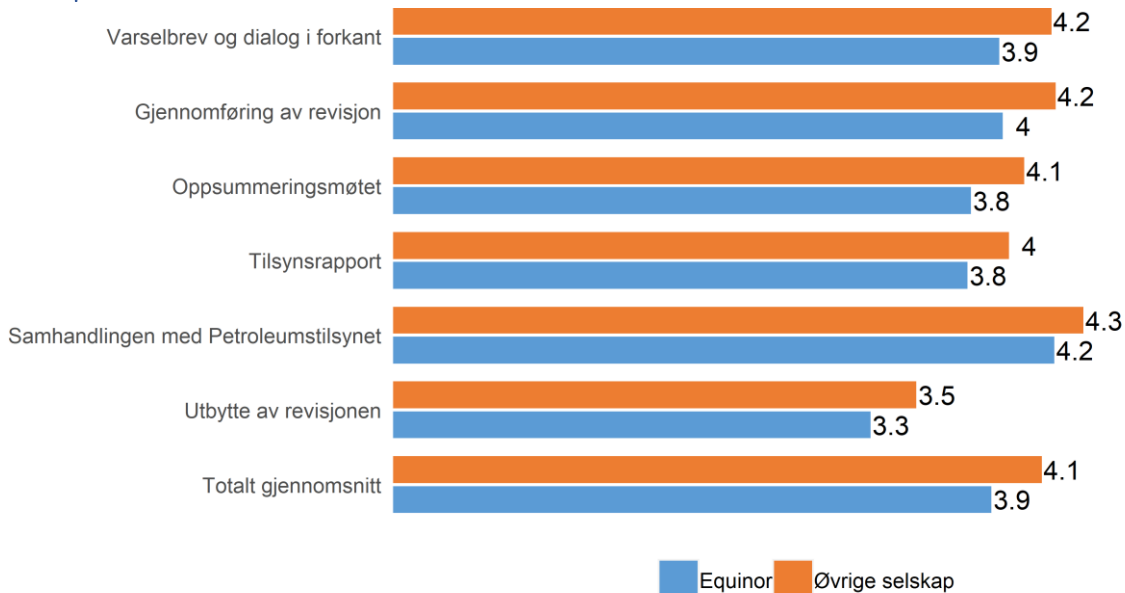
Totalt gjennomsnitt av alle svarene er på 4,1, noe som er et tydelig positivt resultat, og en marginal forbedring fra 2019. Det var samhandlingen med Ptil som fikk best vurdering blant temaene, men tilbakemeldingene er i gjennomsnitt positive for alle tema. Vurderingene på utbytte av revisjonen, var litt lavere enn de andre temaene i gjennomsnitt. Svarene går likevel i retning av å være positive innenfor dette temaet, og som vi kan se i figur 6, skyldes forskjellen i stor grad at svært mange har svart mer nøytralt.

Figur 7: Samlet svargiving for ulike temaer ved revisjon. Gjennomsnittsverdier, 2019 og 2020.



Equinor er den klart største aktøren, og utgjør rundt en tredjedel alle revisjonene i vår undersøkelse. Gitt Equinors særstilling, kan det være interessant å sammenligne deres svar med svarene fra de øvrige selskapene. Figur 8 viser at det finnes en tendens til at Equinor svarte litt mindre positivt på alle temaene i undersøkelsen. Forskjellen er imidlertid liten, og Equinors svar er fremdeles helt tydelig positive i gjennomsnitt.

Figur 8: Samlet svargiving for ulike temaer ved revisjon. Gjennomsnittsverdier. Fordelt på Equinor og øvrige selskap



I neste kapittel vil vi gjennomgå svarene fra den overordnede undersøkelsen. Denne undersøkelsen inkluderte spørsmål om hvordan Ptil håndterte utfordringene som fulgte av Covid-19-pandemien i 2020. Vi vil her se at de aller fleste respondentene er fornøyde med håndteringen, og det ser ut til at dette reflekteres i de overordnede tallene for den løpende undersøkelsen også. Det må regnes som positivt at vurderingene fra selskapene alt i alt er enda bedre i 2020 enn i 2019, til tross for at tilsynsvirksomheten på kort varsel måtte endre innretning tidlig i 2020.



# Overordnet undersøkelse

---

*Den overordnede undersøkelsen gikk ut til hovedverneombud og myndighetskontakter i petroleumssektoren, og hadde et fokus på å fange opp de langsiktige og grunnleggende oppfatningene som sektoren har om Ptil. Spørsmålene bad ofte respondenten om å tenke på de tre-fire siste årene, og spørsmålene var formulerte slik at fokuset blir hevet over enkeltsituasjoner.*

*Et viktig skille i undersøkelsen går mellom hovedverneombud og myndighetskontakter. Dette skillet er interessant, fordi det gir oss tilgang til to ulike perspektiver innenfor samme industri, og i noen tilfeller innenfor samme selskap. Det er flere steder forskjeller i svarene til myndighetskontaktene og hovedverneombudene, men forskjellen er ikke dramatisk, og består for det meste av ulike nyanser av positive svar. Vi legger til grunn at mange av hovedverneombudene har ansvar for en mer avgrenset del av virksomheten, og at de derfor vil ha et svakere grunnlag for å svare på en del av spørsmålene enn det myndighetskontaktene har. Dette vil vi komme tilbake til når vi ser på disse spørsmålene.*

## Oppfølging av funn fra revisjon

---

Etter en revisjon, legger Ptil fram sine funn for selskapet i en tilsynsrapport. Selv om funnene blir lagt fram i oppsummeringsmøtet på slutten av revisjonen, er det først i rapporten at det foreligger en grundig skriftliggjøring av Ptils konklusjon. I rapporten legger Ptil fram sine vurderinger, og konkretiserer også funnene til avvik og forbedringspunkter. Selskapene er pliktige å utbedre avvik, ettersom disse er brudd på regelverkskrav. Forbedringspunktene er indikasjoner på mulige regelverksbrudd, men med en mindre klar forpliktelse til utbedring.

Spørsmålene i denne delen kan fortelle oss noe om selskapenes forhold til Ptil. Selskapene kan se på Ptil som en instans som legger til rette for best mulig drift i sektoren, eller som en instans som innskrenker selskapets frihet til å drive som normalt. Disse to tenkte ytterpunktene, gir oss to perspektiver med helt ulike forutsetninger for å bruke kunnskapen som kommer fram gjennom revisjoner. Mens selskap på det første ytterpunktet vil se på revisjonsrapporten som verdifull informasjon om hvordan driften kan forbedres, vil det andre ytterpunktet se på revisjonen som et hinder som er forsert og tilbaketrukket i det man har forsikret at driften kan fortsette som normalt. Som vi skal se, viser de fleste selskaper en ganske stor interesse for funnene fra revisjonene.

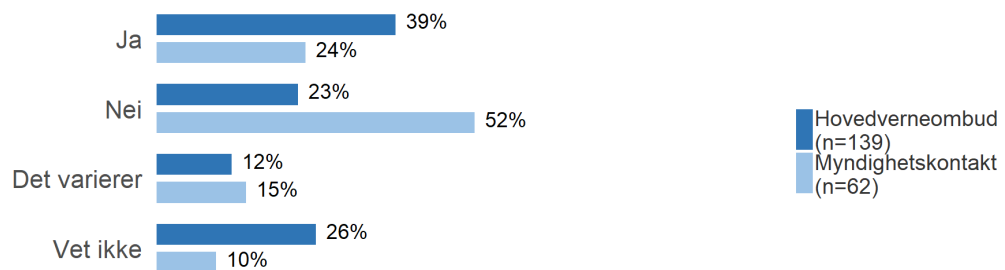
Figur 9 viser at de fleste oppgav at de bruker funn og læringspunkter fra revisjonene. For en myndighetskontakt, kan man anta at det er nær utenkelig å svare at man ikke bruker informasjonen, da det impliserer at selskapet driver på en måte som Ptil anser som uforsvarlig. Verneombudenes perspektiv er derfor svært interessant i denne sammenhengen. Vi ser at det er betraktelig færre som brukte svaralternativene «I stor grad» eller «I svært stor grad» blant verneombudene enn blant myndighetskontaktene. Det var likevel bare et fåtall av verneombudene som mente at informasjonen ikke blir brukt. På dette spørsmålet er det små forskjeller, sammenlignet med 2019. Vi merker oss imidlertid at en noe lavere andel hovedverneombud, opplevde at funn og læringspunkter ble brukt i stor grad, i 2020.

Figur 9: «I hvilken grad brukes funn og læringspunkter fra revisjoner i de delene av selskapet som berøres direkte av tilsynet?»



Figur 10 viser svarene på spørsmålet om hvorvidt tilsynsrapporter som avdekker avvik blir håndtert ulikt fra rapporter som ikke avdekker avvik. Omtrent halvparten av myndighetskontaktene svarte at de ikke behandles forskjellig, mens 23 prosent av hovedverneombudene svarte det samme, mot 39 prosent for sistnevnte gruppe i 2019. Sammenlignet med 2019 har ellers andelen som svarte «vet ikke» økt, både blant hovedverneombudene og myndighetskontaktene. 26 prosent av hovedverneombudene svarte at de ikke visste om rapportene blir håndtert ulikt, mens 10 prosent av myndighetskontaktene svarte det samme.

Figur 10: «Når det gjelder håndtering av tilsynsrapporter: Er det forskjell på tilsynsrapporter som avdekker avvik og tilsynsrapporter som ikke avdekker avvik?»



Personer som svarte «Ja» eller «Det varierer», fikk muligheten til å skrive en utdypning av svaret. Det er naturlig at avvik blir sett på som mer alvorlig enn forbedringspunkter, og det er helt tydelig at dette gjør utslag i selskapenes prioriteringer. Vi vil trekke fram noen eksempler på dette, som kommer fra både myndighetskontakter og hovedverneombud:

«Avvik håndteres raskt og konsist, mens tilsyn uten avvik vies lite oppmerksomhet»

«Høyere fokus på rapporter som påviser avvik. Informasjon og behandling internt prioriteres. Litt "roligere" når det ikke avdekkes avvik»

«Avvik blir det tatt tak i, da vi ikke ønsker å ha avvik "hengende" over oss. Andre funn blir behandlet i varierende grad»

Det er ellers verdt å nevne at de fleste skriftlige tilbakemeldingene fra respondenter som brukte svaralternativet «det varierer», poengterer at avvik tross alt får størst fokus i selskapene.

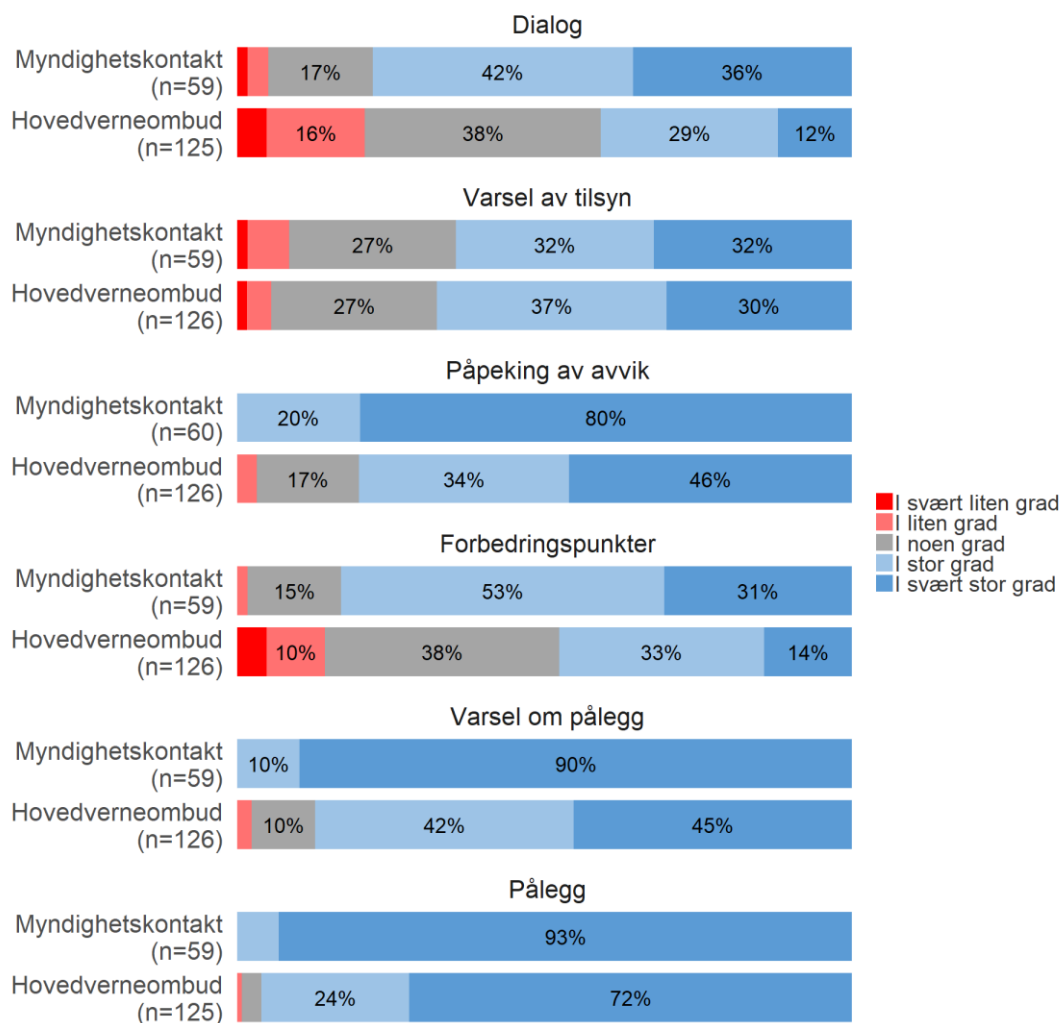
I forbindelse med revisjoner kan Ptil reagere på ulike måter, alt etter grad av alvor. Vi skal nå se på hva som i størst grad utløser tiltak hos selskapene. Figur 11 viser tydelig at varsel om pålegg, og pålegg, nesten alltid fører til tiltak hos selskapene. Svarene i de to tilfellene var relativt like, men andelen som svarte «i svært stor grad» er høyere for faktiske pålegg. Forskjellen mellom hovedverneombud og myndighetskontakter ligger stort sett i hvor ettertrykkelig de bekrefter at varsel om pålegg og pålegg fører til tiltak.

Når det gjelder forbedringspunkter, var det ganske stor forskjell på hvordan de to gruppene svarte. Hovedverneombudene var kort sagt noe mer skeptiske til at forbedringspunkter utløste forbedringer. Det er likevel ikke slik forbedringspunkter blir vurdert som nytteløse – det «nøytrale» alternativet «I noen grad» utelukker absolutt ikke at forbedringspunktene blir tatt til følge.

Det er stilt et eget spørsmål om «dialog». Hva den enkelte respondent legger i dette begrepet kan variere, men det ble uansett vurdert som det minst effektive virkemidlet. 21 prosent av hovedverneombudene svarte at dialog i liten eller svært liten grad førte til tiltak. Dette indikerer likevel at også dialog har god effekt. 78 prosent av myndighetskontaktene uttrykte på sin side at dialog i stor eller svært stor grad fører til tiltak.

Omtrent to tredeler av både hovedverneombudene og myndighetskontaktene mente at varsel om tilsyn fører til tiltak. Dette kan indikere at selskapene legger innsats i å forberede varslede tilsyn, og i den forbindelse iverksetter tiltak.

Figur 11: «Basert på dine erfaringer: I hvilken grad vil følgende virkemidler normalt sett føre til tiltak?»



## Bred anvendelse av funn

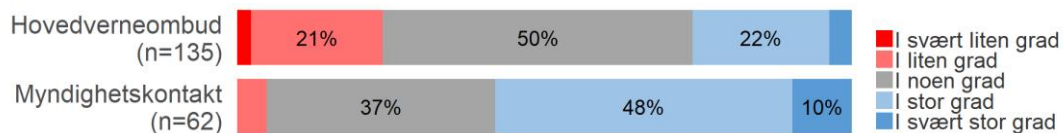
Vi har til nå sett på hvordan selskapene forholder seg til Ptils funn som er direkte knyttet opp mot spesifikke deler av selskapets egen drift. Som nevnt tidligere er regelverket funksjonsbasert, og selskapene

har dermed frihet til, og ansvar for å drive selskapet på en slik måte at regelverket blir overholdt. Innenfor et slikt system er det rimelig å forvente at selskapene gjør et betydelig arbeid med sikkerheten, som går ut over å følge opp Ptils konkrete funn fra en gitt revisjon. I denne delen vil vi se på en rekke spørsmål som går mer på selskapenes overordnede sikkerhetsarbeid, og Ptils rolle i dette arbeidet.

En måte å bruke kunnskapen fra revisjonene på, er å ta i bruk funnene for å gjøre endringer i andre deler av virksomheten. Motivasjonen kan være å forbedre sikkerheten, men også å unngå eventuelle ulemper ved tilsvarende funn i framtidige revisjoner. Figur 12 viser at 58 prosent av myndighetskontaktene mente at funn i stor eller svært stor grad blir overført til andre deler av virksomheten. Noen få svarte at de i liten grad overfører funnene. Dette betyr ikke nødvendigvis at de ikke er interesserte, men kan også tolkes som at det ikke er gjort funn som har anvendelse utenfor revisjonsobjektet.

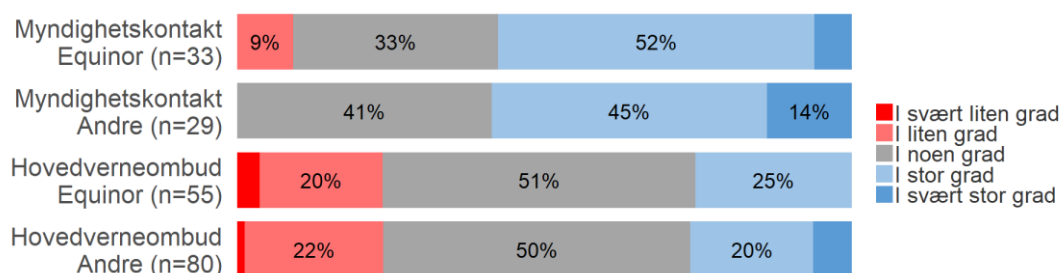
Også her er det forskjell mellom hovedverneombud og myndighetskontakter. Mens 58 prosent av myndighetskontaktene mente at funnene blir overført, var det bare 26 prosent av hovedverneombudene som mente det samme. Nesten samme andel svarte at funnene i liten eller svært liten grad blir overført til andre deler av driften.

**Figur 12: «hvilken grad overføres funn og læringspunkter fra revisjoner til andre deler av deres virksomhet?»**



På spørsmålet om overføring av funn ser vi ingen markante forskjeller mellom Equinor og de andre selskapenes hovedverneombud. (figur 13). Det er imidlertid litt større forskjeller på myndighetskontaktnivå, hvor Equinor i noe mindre grad opplever at funn og læringspunkter overføres til andre deler av virksomheten. I 2019 var situasjonen omvendt, den gangen var det myndighetskontaktene fra Equinor som (i klar større grad) mente at funn overføres til andre deler av virksomheten.

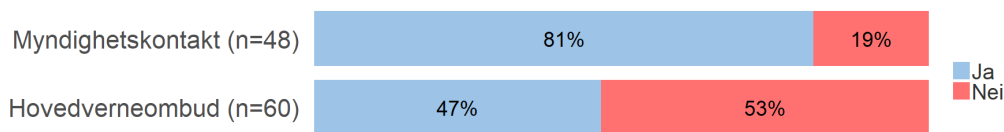
**Figur 13: «hvilken grad overføres funn og læringspunkter fra revisjoner til andre deler av deres virksomhet?». Forskjell mellom Equinor og andre selskaper.**



Alle tilsynsrapporter blir publisert på Ptils nettsider. For selskap som ønsker å forbedre driften, vil rapporter fra revisjoner rettet mot andre selskap være en ressurs som kan benyttes til både å identifisere svake punkter, og å finne løsninger på kjente problemer. Figur 14 viser at slik bruk av rapportene er utbredt. 81 prosent av myndighetskontaktene svarte at selskapet hadde brukt kunnskap fra revisjoner rettet mot andre selskap til å innføre tiltak. Blant hovedverneombudene er svarene delte likt mellom ja og nei. At myndighetskontaktene har større oversikt over system for læring i selskapet, kan være en mulig forklaring på at gruppene svarte ulikt. Uavhengig av forskjellen, må det sies at dette vitner om en utstrakt bruk av denne ressursen som Ptil tilgjengeliggjør for selskapene.



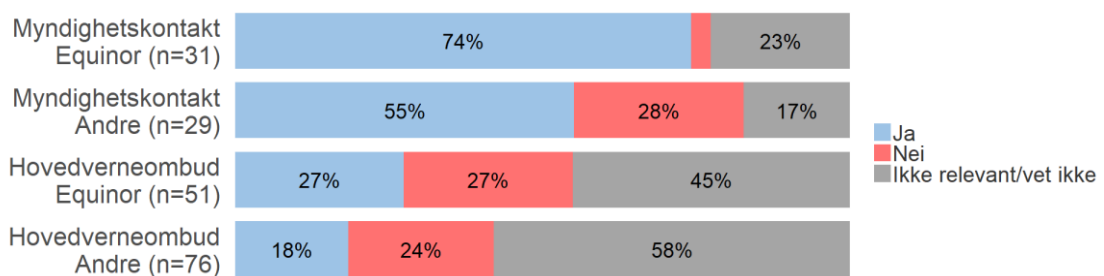
Figur 14: «Har dere i 2020 brukt kunnskap fra tilsyn rettet mot andre selskap til å utvikle og/eller innføre tiltak i egen virksomhet?» Respondenter som svarte «Vet ikke» eller «Ikke relevant» er utelatt.



I figur 15 bryter vi svarene om bruk av tilsyn rettet mot andre selskap ned på hhv. Equinor og andre selskap i næringen. Denne figuren inkluderer også «vet ikke»-svar.

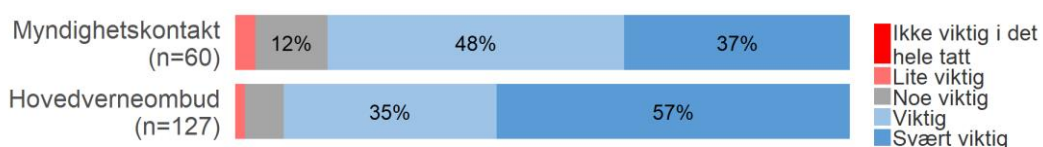
Vi ser for det første at andelen hovedverneombud som svarer vet ikke er høyere enn for myndighetskontakter, dette gjelder spesielt for Equinor, hvor mer enn halvparten sier at de ikke har kjennskap til bruk av tilsyn på denne måten. Blant myndighetskontaktene i Equinor, er kjennskapen bedre. Her svarer 74 prosent at kunnskap fra tilsyn rettet mot andre selskap, har blitt brukt til å utvikle og/eller innføre tiltak i egen virksomhet. Tilsvarende tall for andre selskap er 55 prosent. Dette er faktisk en ganske tydelig utvikling siden 2019, hvor 50 prosent av myndighetskontaktene fra Equinor, og 67 prosent hos de øvrige selskapene, svarte det samme.

Figur 15: «Har dere i 2020 brukt kunnskap fra tilsyn rettet mot andre selskap til å utvikle og/eller innføre tiltak i egen virksomhet?»



Det vi har sett på til nå, tilsier at Ptil tilgjengeliggjør viktige ressurser for selskapene. Respondentene svarte også på direkte spørsmål om hvor viktig revisjonene er for selskapets kvalitets- og sikkerhetsarbeid (figur 16). I dette spørsmålet var selskapene nesten utelukkende positive, og de aller fleste svarte at Ptils revisjoner er viktige eller svært viktige for arbeidet deres. Det er ganske få som mente at revisjonene ikke er viktige. Selv om både hovedverneombud og myndighetskontakter var positive, ser vi en interessant forskjell i bruken av det aller mest positive alternativet. 58 prosent av hovedverneombudene svarte at Ptils revisjoner var svært viktige, mens tilsvarende andel for myndighetskontaktene var 37 prosent. En rimelig tolkning av dette er at hovedverneombudene ser på revisjonene som et viktig redskap i å avdekke regelverksbrudd, og å få selskapet til å prioritere tiltak de støtter eller fra før ønsket å gjennomføre.

Figur 16: «Hvor viktig er Petroleumstilsynets revisjoner, slik de fungerer i dag, totalt sett for deres løpende kvalitets- og sikkerhetsarbeid?»



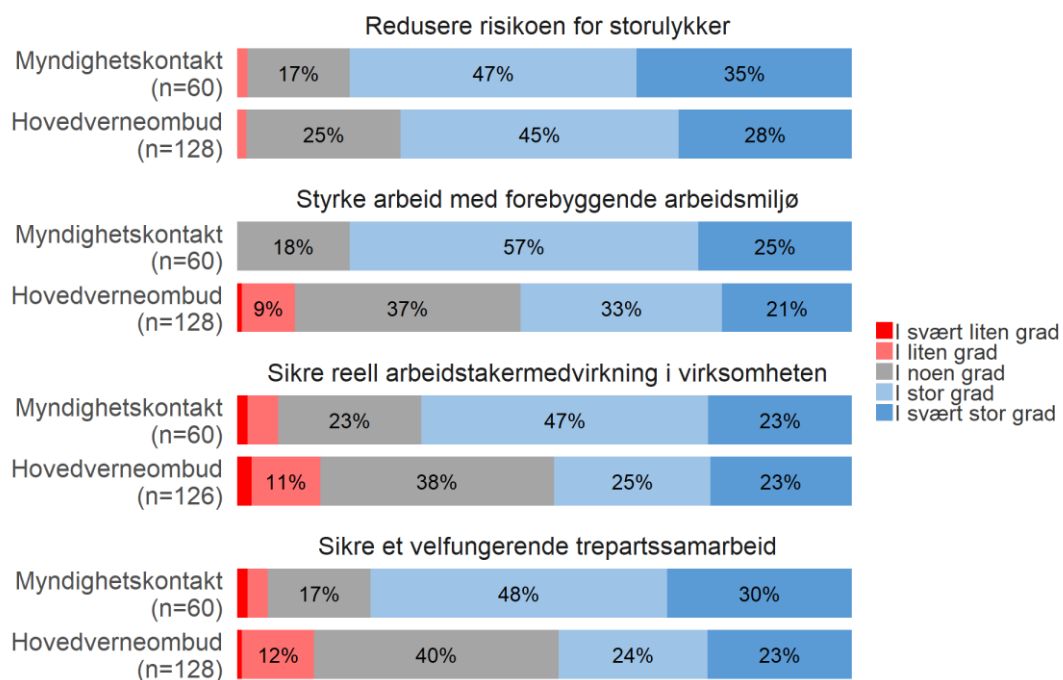
Generelt svarte selskapene altså at Ptil er viktige for deres kvalitets- og sikkerhetsarbeid. Vi skal nå se på spørsmål som fokuserer på mer spesifikke gevinster av tilsynsvirksomheten (figur 17). De fleste mente at

Ptil i stor eller svært stor grad bidrar til å redusere risikoen for storulykker, og kun et fåtall av respondentene valgt de negative svaralternativene.

Resten av spørsmålene i figur 17 fokuserte mer på arbeidet enn på resultatet. Felles for disse spørsmålene er det at myndighetskontaktene var mer positive til Ptils betydning enn hovedverneombudene. På spørsmålet om arbeid med forebyggende arbeidsmiljø, plasserte alle myndighetskontaktene seg på den positive enden av skalaen, og 82 prosent svarte i stor eller svært stor grad. Det samme gjorde majoriteten av hovedverneombudene, men 37 prosent valgte det mest nøytrale alternativet, og 10 prosent valgte en av de to «negative» alternativene.

Også når det gjelder reell arbeidstakermedvirkning og velfungerende trepartssamarbeid, ser vi en større andel negative eller nøytrale svar fra hovedverneombudene. Disse spørsmålene gikk rett til kjernen av hovedverneombudenes arbeid. At det finnes hovedverneombud som ikke opplever at Ptil har bedret deres evne til å få gjennomslag for sine saker, er dermed et rimelig resultat. Likevel var andelen negative svar bare på 13 prosent, mens resten av hovedverneombudene svarte at Ptil i noen, stor eller svært stor grad bidrar til å sikre arbeidstakermedvirkning og trepartssamarbeid. Sammenlignet med 2019 merker vi oss at på nesten alle spørsmålene under, er det en høyere andel hovedverneombud som velger «i noen grad». Som en følge av dette har både andelen som velger de to negative svaralternativene, og de to mest positive svaralternativene, gått ned.

Figur 17: «I hvilken grad opplever du at Petroleumstilsynet gjennom sin tilstedeværelse i næringen bidrar til å:»



Helt til slutt i den overordnede undersøkelsen, fikk både hovedverneombud og myndighetskontakter anledning til å gi innspill til Ptil. Flere hovedverneombud brukte denne muligheten til å gi sine tanker om forhold som er direkte knyttet til spørsmålene stilt i figur 17. Noen eksempler:

*Har deltatt på en rekke tilsyn de senere år og opplever Ptils økte fokus på arbeidstakerinvolvering som meget positivt.*

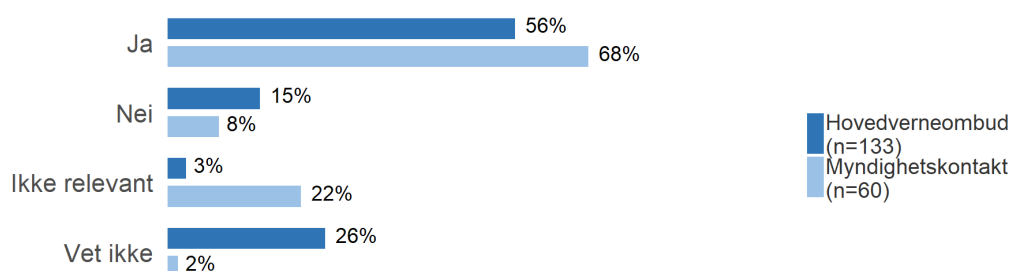
*Jeg synes Ptil har gjort en alle tiders jobb, men de må få sterkere virkemidler å ta i bruk, og de må ikke være redde for å bruke de, de må få mere ressurser, mere detaljstyrt oppfølging. 3 part samarbeids filosofien er under press, og det må sørges for at denne overlever og forventningene til denne modellen må forsterkes.*

## Selskapenes tiltak

Fra før har vi sett at selskapene iverksetter tiltak i etterkant av revisjonene. Vi skal nå se på hvilken type tiltak dette dreier seg om. Her skiller vi mellom engangstiltak og systemtiltak. Med engangstiltak mener vi konkrete, fysiske utbedringer. Dette kan i prinsippet være det absolutte minimum av vedlikehold som skal til for å få fortsette driften. Systemtiltak er derimot større endringer, som skal forhindre at lignende problemer oppstår senere. Slike tiltak kan dermed tolkes som et noe sterkere tegn på at selskapet driver med sikkerhetsarbeid ut over det som er strengt påkrevd.

Figur 18 viser at de fleste selskap rettet opp i konkrete forhold på bakgrunn av informasjonen i tilsynsrapporter. Sammenlignet med myndighetskontaktene, var det en mindre andel av hovedverneombudene som var overbeviste om at kunnskapen fra revisjonene ble brukt til engangstiltak. Slik som vi har sett i noen tidligere spørsmål, var det også her slik at hovedverneombudene i større grad oppgav at de ikke visste svaret.

**Figur 18: «Har dere i 2020 brukt kunnskap fra tilsynsaktivitetene til å rette opp i konkrete avdekkede forhold (engangstiltak)?»**



Respondenter som svarte ja på spørsmålet, fikk mulighet til å gi eksempler på engangstiltak som i løpet av året hadde blitt gjort som følge av tilsyn. Flere myndighetskontakter peker på at avvik alltid følges opp, og fokuserer i sine svar på overordnede forbedringer av prosesser. En myndighetskontakt skriver at tilsynsaktiviteter i 2020 har ført til:

*«Styrende dokumentasjon - forbedringer. Vedlikeholdsprogram - oppdatering/forbedring Håndtering av avvik - forbedringer.»*

Selv om også enkelte av hovedverneombudene trakk fram rutineendringer, fokuserte de i større grad på konkrete forhold som hadde blitt utbedret. Et godt eksempel på en slik kommentar er:

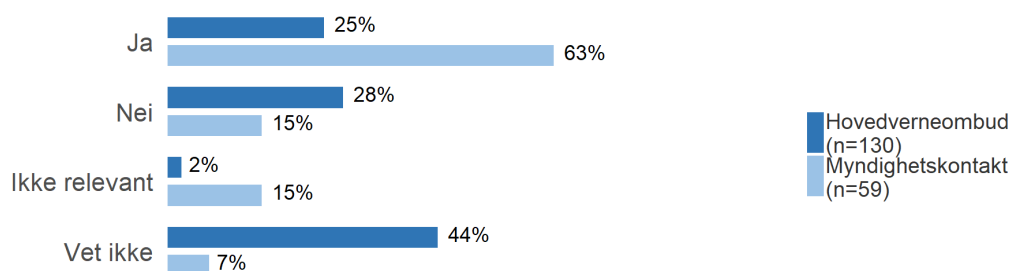
*Fjernet isolasjon på et rørsystem som et tiltak for å unngå korrosjon under kapsling.*

I rapporten for 2019-tallene kommenterte vi at en god del hovedverneombud brukte dette spørsmålet til å uttrykke generell misnøye med det de oppfattet som manglende sikkerhetsfokus hos egen arbeidsgiver. Det var ingen tilbakemeldinger av denne typen i årets undersøkelse.

Når vi ser på systemtiltak, var de *kvantitative* svarene ganske annerledes enn for engangstiltak. Her kan nok sammenhengen mellom tilsynsrapporten og tiltaket være løsere og mer abstrakt enn for engangstiltakene. Det er heller ikke selvsagt at denne sammenhengen er godt kommunisert til alle deler av virksomheten. Dette viser igjen i den høye andelen av hovedverneombudene som svarte at de ikke visste om tilsynsaktivitetene har ført til systemtiltak. Myndighetskontaktene hadde derimot en klar forestilling om at det blir innført systemtiltak på bakgrunn av revisjonene. Svarene skiller seg likevel fra spørsmålet om engangstiltak, ved at det var flere som svarte nei. Dette gjelder både for hovedverneombud og for myndighetskontakter.

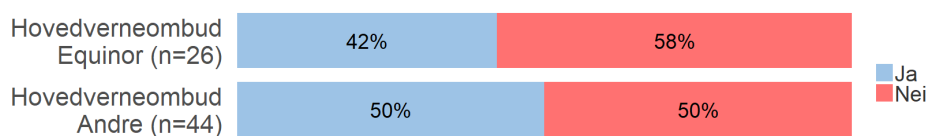
Også her fikk respondenter som svarte ja på dette spørsmålet anledning til å skrive en kommentar. Her var skillet mellom hovedverneombud og myndighetskontakter mindre klart. Svært mange respondenter nevnte spesifikt at de hadde oppdatert eller forbedret sine «styringssystem» i løpet av 2020.

**Figur 19: «Har dere i 2020 brukt kunnskap fra tilsynsaktivitetene til innføring av systemtiltak?»**



I den overordnede undersøkelsen for 2019, kommenterte vi at myndighetskontakter fra Equinor i klart mindre grad enn andre mente at tilsynsaktivitetene hadde ført til systemtiltak. Når vi tok bort de mindre relevante svaralternativene «ikke relevant» og «vet ikke», var det 34 prosent fra Equinor som svarte at kunnskap fra tilsynsaktivitetene hadde ført til systemtiltak, mot 75 prosent fra de øvrige selskapene. I figur 20 gjentar vi disse analysene for 2020, og vi ser at forskjellen har blitt langt mindre. Delvis fordi flere fra Equinor svarer ja, og delvis fordi færre fra de øvrige selskapene mener at kunnskap fra tilsynsaktivitetene er brukt til innføring av systemtiltak i 2020.

**Figur 20: «Har dere i 2020 brukt kunnskap fra tilsynsaktivitetene til innføring av systemtiltak?». Svaralternativene «Ikke relevant» og «Vet ikke» er utelatt. Figuren viser bare svar fra hovedverneombud.**



Å iverksette tiltak er et naturlig første steg for å bedre driften. En kunnskapsbasert tilnærming kan hjelpe selskapene til å oppnå de beste mulige resultatene, og å danne erfaringer for videre arbeid. Det er derfor interessant å vite om selskapene legger arbeid i å vurdere om tiltakene fungerer etter intensjonen, og respondenter som svarte at de hadde gjort engangs- eller systemtiltak, ble bedt om å svare på hvorvidt de hadde vurdert effekten av tiltakene. Disse svarene er vist i figur 21.

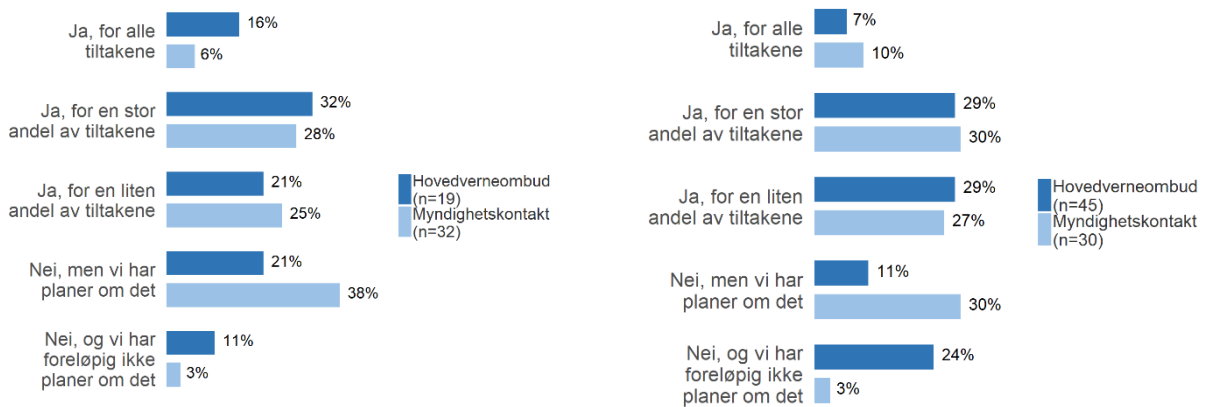
Myndighetskontakter og hovedverneombud svarte i omtrent like stor grad at effekten av en stor del av både engangstiltakene og systemtiltakene har blitt vurdert i 2020.

Alle de tre første svaralternativene uttrykker at selskapet på en eller annen måte har vurdert effekt av tiltak i 2020. For både engangs- og systemtiltak var det rundt 50 prosent (49 og 53) av myndighetskontaktene

som brukte ett av disse svaralternativene. Det var også en betydelig andel av myndighetskontaktene som svarte at de hadde planer om å vurdere effekt av tiltak. På dette punktet skiller de seg fra hovedverneombudene, som i litt større grad svarte at det ikke foreligger planer om effektvurdering. Sammenlignet med 2019, har andelen som svarer «Ja, for alle tiltakene» økt betraktelig, spesielt blant hovedverneombudene.

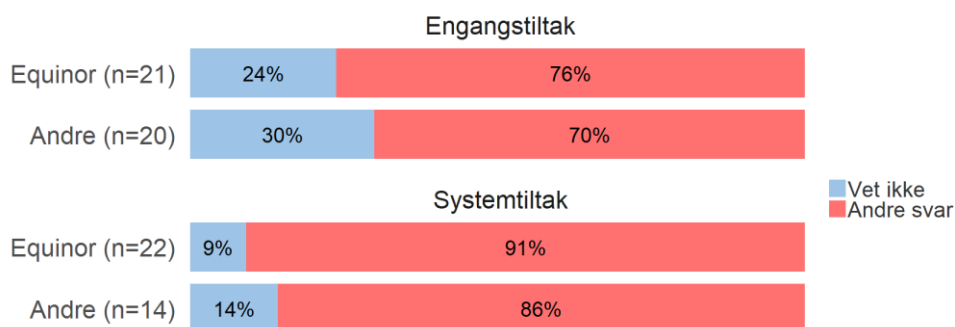
37 prosent av hovedverneombudene, og 20 prosent av myndighetskontaktene svarte at de ikke visste om selskapet hadde brukt kunnskap fra revisjoner rettet mot andre selskap til å innføre tiltak i egen virksomhet (dette svaralternativet er ikke vist i figur 21). Dette underbygger et inntrykk av at hovedverneombudene har mindre innsikt i denne bruken av tilsynsrapporter enn det myndighetskontaktene har.

**Figur 21: «Har dere i 2020 vurdert effekten av innførte tiltak?» (systemtiltak=venstre figur, engangstiltak=høyre figur)**



I rapporten for 2019-tallene, påpekte vi at det var en betydelig forskjell mellom Equinor og de andre selskapenes myndighetskontakter, i andelen som svarte at de ikke visste om effekten av engangs- eller systemtiltakene var blitt vurdert. Dette er ikke lenger tilfellet i 2020. Figur 22 viser at 24 prosent av myndighetskontaktene i Equinor svarte at de ikke visste om de hadde vurdert effekten av innførte engangstiltak, og 9 prosent for systemtiltak. Tilsvarende tall for de andre selskapene var henholdsvis 30 prosent og 14 prosent.

**Figur 22: «Har dere i 2020 vurdert effekten av innførte tiltak?» Andel som svarte at de ikke visste. Figuren viser bare svar fra myndighetskontakter.**



## Kommunikasjon

---

I tillegg til å gjennomføre revisjoner, har Ptil en rekke måter å holde kontakt med selskapene i sektoren på. Noen av disse kan beskrives som rene informasjonskanaler, hvor Ptil driver enveiskommunikasjon. Andre legger mer til rette for dialog mellom Ptil og sektoren, i form av arrangementer og møter rettet mot hele sektoren eller enkelt-selskaper. For å kunne nå best mulig ut til selskapene, er det viktig at Ptil har en forståelse av hvilke av disse kommunikasjonsformene selskapene opplever som mest nyttige. Derfor skal vi nå se på hvor relevante de ulike kommunikasjonsformene er for selskapene. Vi vil ikke gå i detalj for hver enkelt av kommunikasjonsformene, men trekke fram noen interessante punkter.

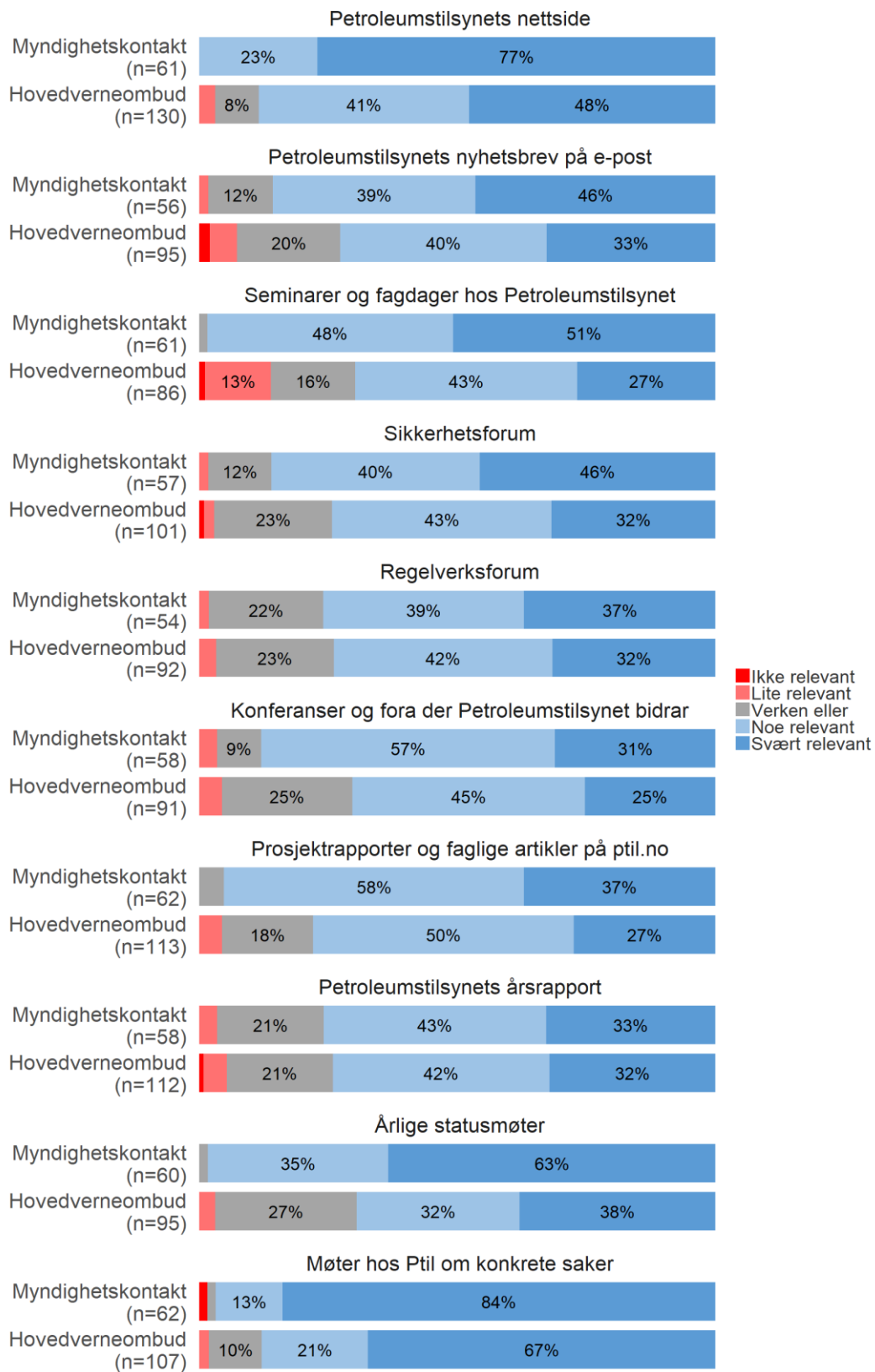
Et overordnet trekk er at myndighetskontaktene vurderte de fleste informasjonsformene som litt mer relevante enn det hovedverneombudene gjorde. Forskjellen var størst for seminar og fagdager. Ellers var forskjellen ganske liten.

Myndighetskontaktene ser ut til å ha stor sans for fagstoffet som blir publisert via Ptils nettside og nyhetsbrev. Dette kan vi se i sammenheng med at mange bruker tilsynsrapporter rettet mot andre selskap i sitt eget arbeid. Møter om konkrete saker skiller seg også ut i positiv retning.

Et siste interessant poeng er at det overordnet sett er stor grad av stabilitet mellom 2019 og 2020, til tross for koronapandemien. Vi merker oss videre at kommunikasjonsformene som vurderes som *mer relevante* i 2020, i stor grad er av en fysisk art/innebærer direkte menneskelig kontakt. Dette inkluderer seminarer og fagdager, sikkerhetsforum, konferanser og bransjefora, og årlige statusmøter.

Gitt de gjennomgående positive svarene, er det rimelig å si at alle kommunikasjonsformene har en verdi. Vi ser det derfor ikke som interessant å fokusere på kommunikasjonsformer som skiller seg ut i «negativ» retning.

Figur 23: «Hvor relevant opplever du at de ulike informasjonsformene er for deg/ditt selskap?»



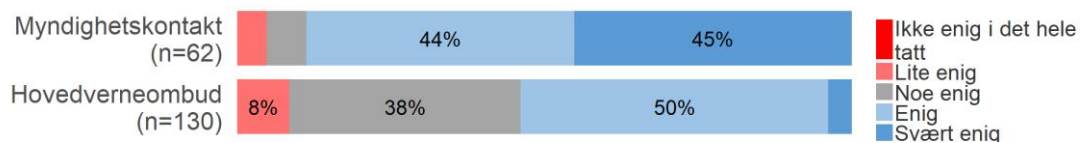
## Det funksjonsbaserte regelverket

Innledningsvis i rapporten beskrev vi hvordan gjeldende prinsipper knyttet til regelverk og tilsyn i sektoren, gjerne omtales som funksjonsbasert tilnærming. I dette ligger det at selskapene har et ansvar for å etterleve kravene som stilles til helse, miljø og sikkerhet, men at det er fleksibilitet rundt måten de oppnår kravene på. Dersom dette fungerer godt, bruker selskapene handlefriheten til å tilfredsstille regelverkets krav, på en måte som passer for hvert enkelt selskap. Et premiss for denne typen regelverk, er altså at selskapene håndterer friheten de får på en god måte.

I dette kapitlet ser vi nærmere på hvordan myndighetskontakter og hovedverneombud vurderer det funksjonsbaserte regelverket, og hvordan de stiller seg tydeligere føringer og mer statlig detaljstyring.

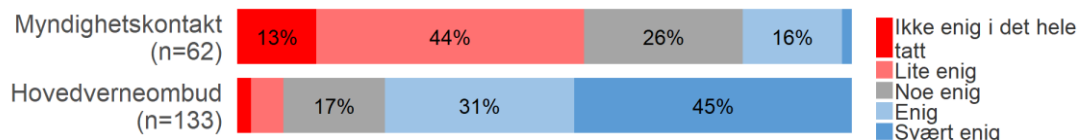
De aller fleste myndighetskontaktene (89 prosent) var enige eller svært enige i at regelverket fungerer etter intensjonen (figur 24). Denne andelen var lavere blant hovedverneombudene. Det er altså tydelig at perspektivene til de to gruppene påvirker synspunktene på regelverket. Mens myndighetskontaktene ser ut til å verdsette handlingsrommet, kan det se ut til at hovedverneombudene i større grad ser verdien av tydelige føringer. Andelen av hovedverneombudene som var direkte kritiske til at det funksjonsbaserte regelverket fungerer etter intensjonen, var likevel på kun 8 prosent.

**Figur 24: «Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand: Det funksjonsbaserte regelverket fungerer etter intensjonen»**



Figur 25 viser et spørsmål som håndterer samme problemstilling fra et annet perspektiv. Her er spørsmålet om man kunne oppnådd et bedre resultat med mer detaljstyring. Det er en tydelig forskjell i svarene fra myndighetskontaktene og hovedverneombudene. Det er ganske mange flere av hovedverneombudene som er positive til tydeligere føringer (76 prosent), enn som var kritiske til at det funksjonsbaserte regelverket fungerer (5 prosent). For myndighetskontaktene var 57 prosent kritiske til påstanden, mens kun 17 prosent var positive.

**Figur 25: «Hvor enig eller uenig er du i følgende påstand: Det ville vært enklere for mitt selskap å prioritere sikkerhet og arbeidsmiljø dersom myndighetene hadde gitt tydeligere føringer»**

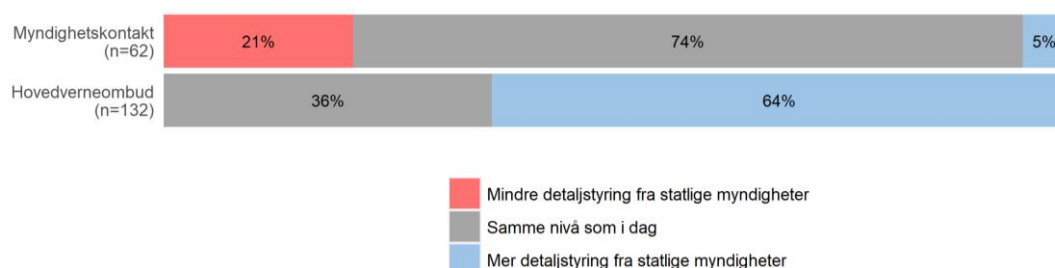


De to foregående spørsmålene viser at det finnes en viss interesse for større detaljstyring fra Ptil. Til slutt ser vi derfor på respondentenes faktiske ønsker om statlig detaljstyring.

Spørsmålet som er vist i figur 26, handler ganske enkelt om hvilke ønsker man har for statlig detaljstyring, med utgangspunkt i dagens situasjon. Her ser vi igjen en stor forskjell mellom myndighetskontakter og hovedverneombud. Mens 74 prosent av myndighetskontaktene var fornøyde med dagens nivå, svarte 64 prosent av hovedverneombudene at de ønsket mer detaljstyring. Svarene er forholdsvis stabile mellom 2019 og 2020, men vi merker oss at flere myndighetskontakter ønsker mindre statlig detaljstyring (21 prosent i 2020 mot 7 prosent i 2019)



Figur 26: Ønsker om statlig detaljstyring. «Ønsker du...:»



## Petroleumstilsynets omdømme

I dette siste delkapittelet vil vi flytte fokuset fra selskapene over til Ptil, og se nærmere på hvordan selskapene vurderer kontakten de har hatt med Ptil i løpet av de tre-fire siste årene. Dersom selskapene var misfornøyde med aspekter ved Ptils virksomhet, gav dette en anledning til å anonymt signalisere misnøye. Som vi skal se, var det få som benyttet denne anledningen, og svarene er stort sett positive. I det hele tatt er det stor grad av samsvar med svarene vi så i den løpende undersøkelsen.

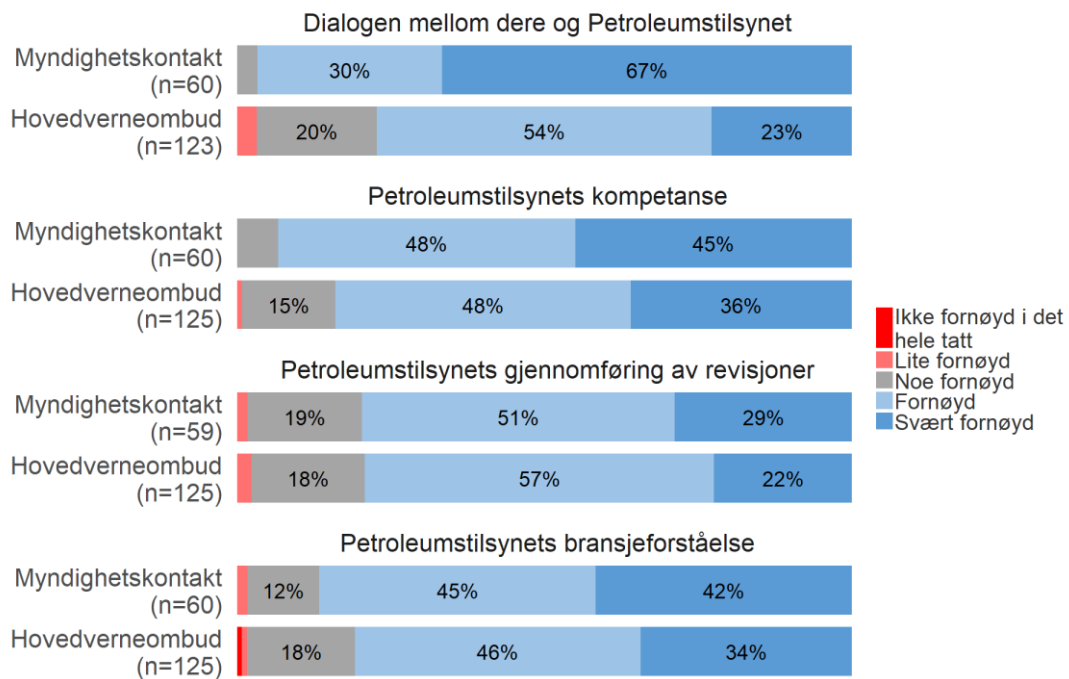
Figur 27 viser hvor fornøyde selskapene var med ulike aspekter ved Ptil. Her må det sies at svarene er utpreget positive. De negative svarene var svært få, mens andelen som svarte at de var fornøyde eller svært fornøyde var svært høy.

Dialogen med Ptil fikk de beste vurderingene. Nesten alle myndighetskontaktene var fornøyde med dialogen, og hele 67 prosent svarte at de var svært fornøyde. På dette spørsmålet var svarene fra hovedverneombudene noe mer avmålte, men de må likevel sies å være svært positive. Det er nok en del forskjell i kontakten mellom Ptil og de to gruppene. Man kan for eksempel forvente at Ptil har mer direkte dialog med myndighetskontaktene enn med hovedverneombudene. Dette kan gi myndighetskontaktene et bedre grunnlag for å svare på spørsmålet. Utover dette var det lite forskjell mellom gruppene. Hovedverneombud og myndighetskontakter var omtrent like fornøyde med Ptils kompetanse og bransjeforståelse. Svarene om gjennomføring av revisjoner var nesten helt like.

Lignende spørsmål ble stilt i den løpende undersøkelsen (figur 5). Svarene i de sammenlignbare spørsmålene er bemerkelsesverdig like. Dette kan tyde på at myndighetskontaktene stort sett opplever samhandlingen med Ptil som konsistent. Det er også verdt å nærme at denne tendensen gjorde seg gjeldende i 2019. Det er med andre ord høy grad av konsistens, både innenfor år, og mellom år.

Selv om svarene i alle spørsmålene var svært positive, kan vi se at det er noe variasjon i bruken av de positive svaralternativene. Det var for eksempel litt færre som var svært fornøyde med Ptils bransjeforståelse og gjennomføring av revisjoner, enn som var svært fornøyde med Ptils kompetanse. Det var også noen flere som var mer nøytrale til gjennomføring av revisjoner.

Figur 27: «Hvor fornøyd er du totalt sett med...?»

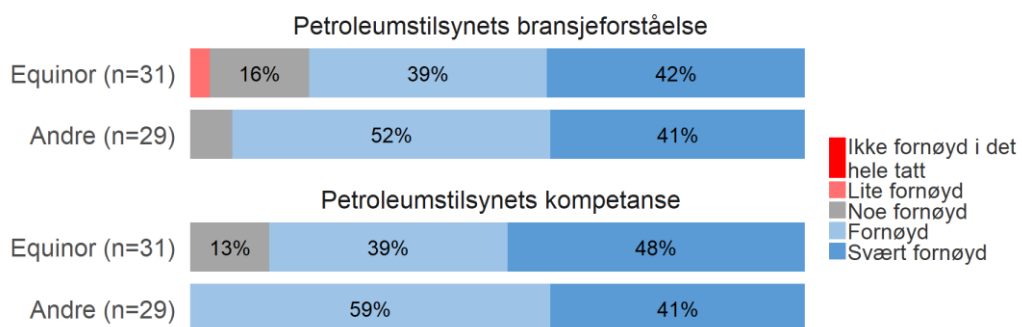


I rapporten for 2019-undersøkelsen trakk vi frem at myndighetskontaktene fra Equinor gav noe bedre vurderinger på spørsmålene om Petroleumstilsynets kompetanse og bransjeforståelse, enn hva myndighetskontakter fra andre selskap gjorde. Den overordnede tendensen var positiv, og forholdsvis lik, men flere fra Equinor brukte det mest positive svaralternativet («svært fornøyd»).

Som vi ser av figur 28 er denne forskjellen nærmest fraværende i 2020. Dette skyldes delvis at myndighetskontaktene fra Equinor er noe mindre positive, samtidig som vurderingene fra de øvrige selskapene har blitt mer positive.

Samlet sett må man uansett vurderer svargivingen som positiv for Ptils del. Mellom 80 og 100 prosent av myndighetskontaktene er fornøyd eller svært fornøyd, på tvers av de to spørsmålene og respondentenes selskapstilhørighet.

Figur 28: «Hvor fornøyd er du totalt sett med petroleumstilsynets bransjeforståelse og kompetanse?» Figuren viser bare svar fra myndighetskontakter.



Figur 29 viser selskapenes svar på tre ulike spørsmål som handler om forutsigbarhet og konsistens. Overordnet sett, er det alternativet «i stor grad» som er det mest brukte, og de negative svarene er få. Bruken av svaralternativet «i noen grad» er imidlertid høyere enn på spørsmålene rundt samhandling med

Ptil, og som vi skal se om litt, også sammenlignet med spørsmålene om tillit til Ptil. Her er det med andre ord et visst forbedringspotensial. Respondenter som svarte at de i liten eller svært liten grad var enig i minst én av påstandene i figur 32, fikk muligheten til å utdype sine svar. Vi vil i det følgende trekke frem noen av disse tilbakemeldingene.

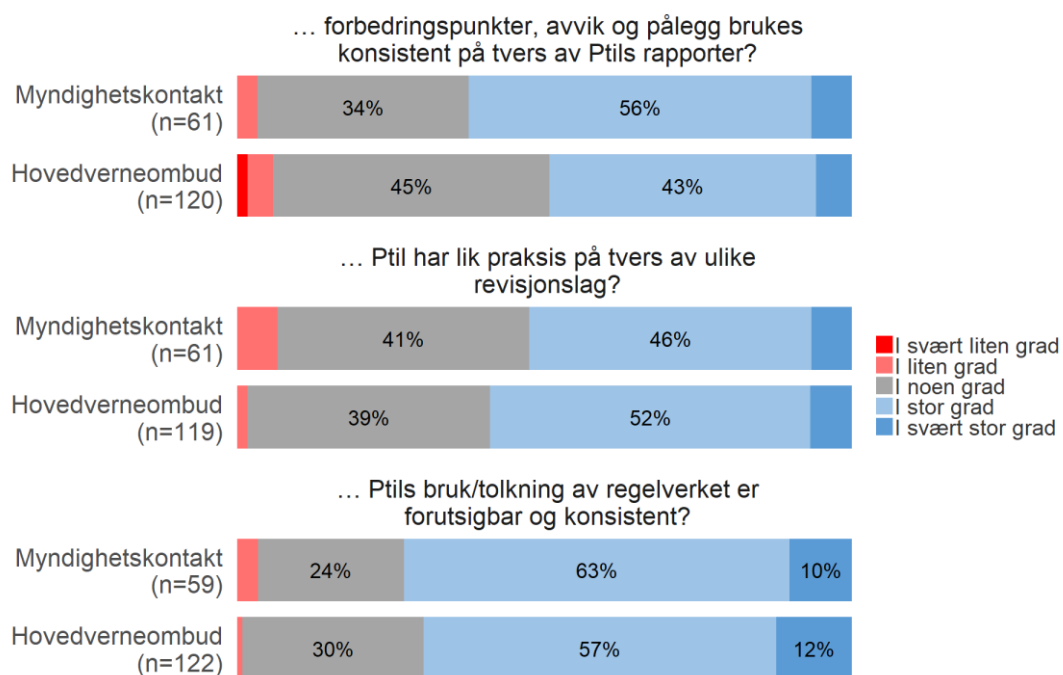
På spørsmålet om konsistens i bruk av forbedringspunkter, avvik, og pålegg, er det rundt 50 prosent av hovedverneombudene, og litt over 60 prosent av myndighetskontaktene, som svarer at reaksjonsformene i stor eller svært stor grad brukes konsistent på tvers av Ptils rapporter. Her er myndighetskontaktene mer kritiske enn i 2019, hvor tilsvarende tall var 76 prosent. En myndighetskontakt mener at samme type funn har fått ulike klassifiseringer, avhengig av hvilket selskap som har blitt revidert. To andre fremhever at tilbakemeldinger oppleves som uklare og subjektive, og tolkninger av regelverket og krav er personlige og varierende.

I spørsmålet om praksis på tvers av revisjonslag er det relativt liten forskjell i svargiving mellom myndighetskontakter og hovedverneombud. 53 prosent av myndighetskontaktene svarte at de i stor eller svært stor grad opplevde at det var lik praksis mellom revisjonslag, mot 59 prosent av hovedverneombudene. På dette spørsmålet gav myndighetskontaktene overordnet sett mer positive tilbakemeldinger enn i 2019, primært ved at svaralternativet «i noen grad» ble mindre benyttet. I en av de kritiske tilbakemeldingene, skriver imidlertid en myndighetskontakt at:

*Vi har erfart tilsyn med samme tema, men ulike revisjonslag, der observasjonene må omtales som like, men med stor forskjell i antall avvik/forbedringspunkt.*

De siste spørsmålet i figuren handler om konsistens bruk/tolkning av regelverket. Her svarte myndighetskontaktene noe mer positivt enn hovedverneombudene. Dette var også tilfellet i 2019, men forskjellen mellom de to gruppene har blitt mindre sammenlignet med forrige undersøkelse. Primært fordi flere hovedverneombud plasserte seg på den positive enden av skalaen.

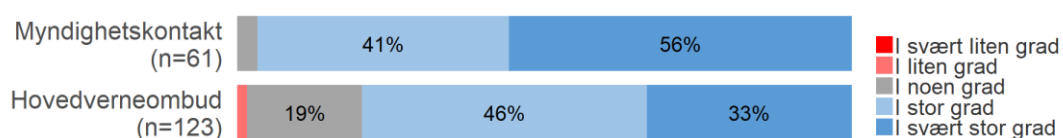
**Figur 29: Spørsmål om forutsigbarhet og konsistens. «I hvilken grad opplever du at...»**



For at Ptil skal ha legitimitet som myndighetsaktør, er det viktig at selskapene i sektoren har tillit til Ptil. Vi har fra før sett at selskapene var fornøyde med Ptils kompetanse og bransjeforståelse, og at det var relativt få som opplevde Ptil som uforutsigbare. Dette framstår som et godt grunnlag for tillit. Dette viser også igjen i svarene på et mer generelt spørsmål tillit til Ptil. Det var ikke lagt begrensninger på hvordan tillitsbegrepet skulle tolkes.

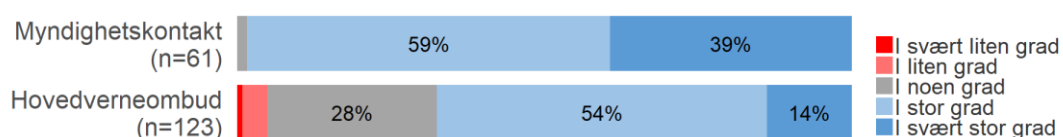
Figur 30 viser at Ptil har en stor grad av tillit i sektoren. Hele 97 prosent av myndighetskontaktene hadde i stor eller svært stor grad tillit til Ptil, og ingen respondenter i denne gruppen tok i bruk den negative enden av skalaen. Sett i sammenheng med resten av svarene i undersøkelsen, som i all hovedsak er positive, er dette kanskje ikke overaskende. Det er allikevel uvanlig gode tall. Hovedverneombudene var litt mindre positive i sine svar, men andelen med stor eller svært stor grad av tillit var 79 prosent, noe som også må sies å være svært høyt. Sammenlignet med 2019 har faktisk tilliten til Petroleumstilsynet økt, spesielt blant hovedverneombudene. Andelen som brukte det mest positive svaralternativet, steg fra 23 prosent i 2019 til 33 prosent i 2020.

**Figur 30: «I hvilken grad har du tillit til Petroleumstilsynet?»**



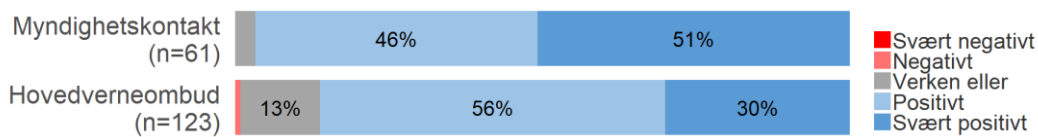
Figur 31 viser at de aller fleste mente at Ptil oppfyller forventningene til et offentlig tilsyn. Også her er svargivingen mer positiv enn i 2019, og da fra et svært godt utgangspunkt. Henholdsvis 98 og 68 prosent av myndighetskontaktene og hovedverneombudene svarte i stor eller svært stor grad på dette spørsmålet – en økning på 9 og 6 prosentpoeng siden 2019. I seg selv tilsier dette altså at Ptil utøver sin rolle på rett måte. Det kan likevel være vanskelig å gjøre en nøyaktig tolkning av svarene i et slikt spørsmål. Hver enkelt kan legge en fundamentalt ulik forståelse for tilsynsmyndighetens rolle til grunn for sine svar. Det kan derfor være nyttig å forsøke å etablere et referansepunkt for inntrykket av Ptil. Det neste spørsmålet danner et slikt referansepunkt, ved å sammenligne Ptil med liknende myndighetsaktører.

**Figur 31: «I hvilken grad synes du Petroleumstilsynet oppfyller de forventninger og krav som stilles til et offentlig tilsyn?»**



Selskap i petroleumssektoren har løpende kontakt med flere tilsynsmyndighetsaktører. Dette gir et godt utgangspunkt for å sammenligne Ptil med praksis i andre tilsvarende offentlige aktører. Det er tydelig at Ptil tåler sammenligningen, og at selskapene har et positivt inntrykk av Ptil. Figur 32 viser hvordan selskapene svarte på en eksplisitt sammenligning av Ptil mot andre tilsvarende statlige aktører. Det var ingen av myndighetskontaktene som svarte at de hadde et negativt inntrykk av Ptil. Derimot svarte 97 prosent at de hadde et positivt eller svært positivt inntrykk, og derav hele 51 prosent at inntrykket var svært positivt. Også her var hovedverneombudene noe mer avmålt, men fremdeles svært positive. Forskjellen mellom gruppene ligger i stor grad i andelen som svarte at de hadde et svært positivt inntrykk. Forskjellen er imidlertid mindre enn i 2019, primært fordi hovedverneombudene i større grad benytter seg av det mest positive svaralternativet.

Figur 32: «Sammenlignet med andre tilsyn eller statlige forvaltningsorganer du har kjennskap til, hva er ditt overordnede inntrykk av Petroleumstilsynet?»



Respondenter som svarte negativt på minst ett spørsmålene presentert i figurene 30-32, fikk muligheten til å skrive en utdypende tekst. Mer bransjekjennskap og praktisk viten blir etterlyst, og bekymringer om bemanning blir nevnt. Påstanden om at Ptil lar seg styre av selskapene ble igjen tatt opp. Den sterkeste kritikken kom kanskje fra et hovedverneombud, som skrev:

«Hadde forventninger til at Ptil var sterkere mot de store selskapene og lyttet mer til arbeidstakersiden. Vi har gjentatte ganger kommet med bekymringer. Bekymringer som har vist seg å stemme. En storulykke tror jeg snart ikke er til å unngå.»

De få som svarte negativt, var altså til dels ganske tydelige i sin kritikk. Denne kritikken kan godt være berettiget, men som vi så i figur 30-32 er det ikke mange respondenter som svarer noe annet enn positivt på disse spørsmålene.

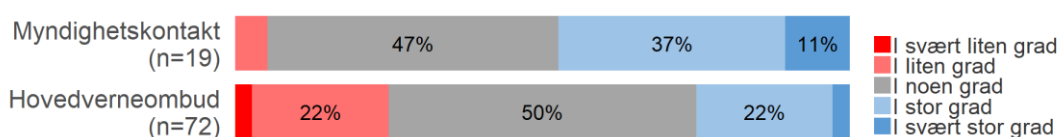
## Covid-19-pandemien

2020 var et spesielt år for alle deler av samfunnet, men man kan anta at korona-pandemien skapte spesielle utfordringer for et tilsynsapparat som i stor grad baserer virksomheten sin på fysiske tilsyn. I dette delkapittelet vil vi fokusere spesifikt på Covid-19-pandemien, og selskapenes vurderinger av hvordan Petroleumstilsynet har håndtert denne situasjonen.

I spørreundersøkelsen var vi naturlig nok spesielt interesserte i tilbakemeldingene fra personer som faktisk hadde vært involvert i revisjoner gjennomført etter at Korona-pandemien kom til Norge. Personer som ikke hadde vært involvert i revisjoner selv, fikk et overordnet spørsmål om hvordan Petroleumstilsynet hadde håndtert situasjonen. Myndighetskontakter og hovedverneombud med personlig erfaring fra revisjon under Korona, fikk mer spesifikke spørsmål om flere ulike sider ved gjennomføringen av revisjonene.

Vi starter med tilbakemeldingene fra respondentene som ikke selv var direkte involvert i revisjoner under Korona-pandemien i 2020. De ble spurt om hvorvidt Petroleumstilsynet hadde drevet tilsynsvirksomhet som normalt under pandemien. Halvparten av både myndighetskontaktene og hovedverneombud brukte her det nøytrale svaralternativet «i noen grad». Alt i alt opplevde myndighetskontaktene situasjonen som mer normal enn hovedverneombudene. 48 prosent svarte i stor eller svært stor grad, mens kun en fjerdedel av hovedverneombudene svarte det samme. Samme andel av hovedverneombudene opplevde også at tilsynsvirksomheten *ikke* var drevet som normal under pandemien.

Figur 33: «Koronapandemien har preget store deler av året. I hvilken grad opplever du at Petroleumstilsynet gjennom pandemien har drevet tilsynsvirksomhet som normalt?»



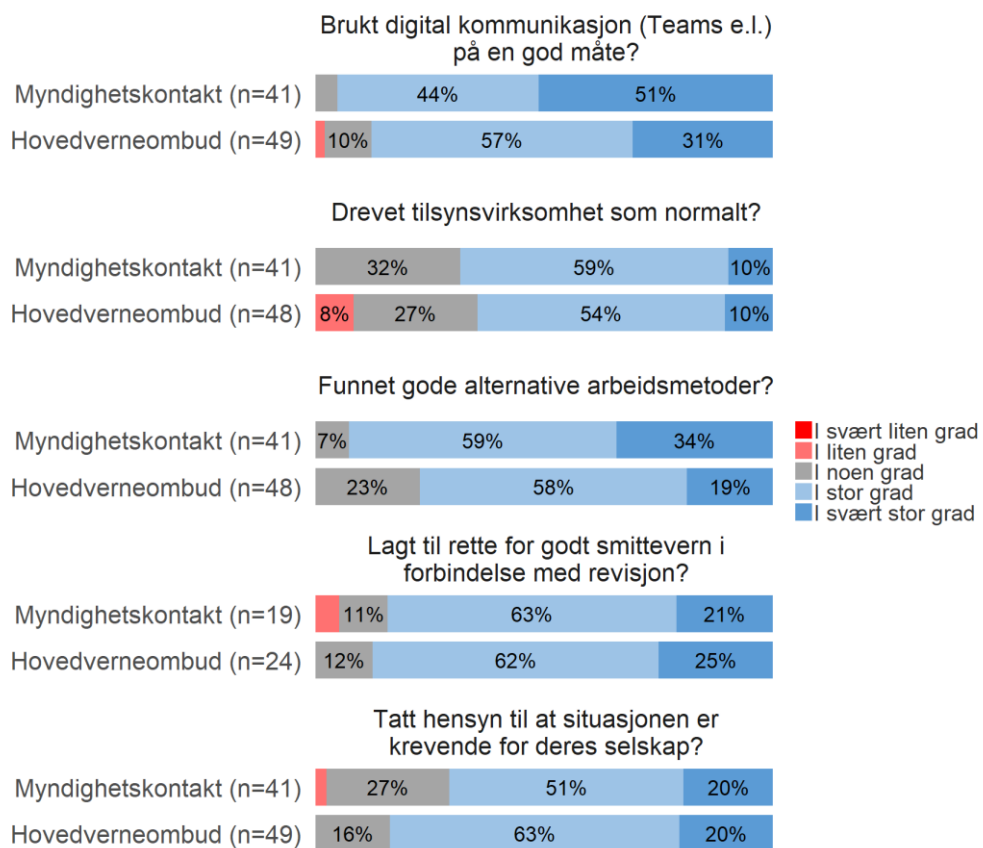
Figur 34 viser tilbakemeldingene fra dem som faktisk hadde vært involvert i tilsynsprosesser under pandemien, og det er vel verdt å merke seg at disse respondentene er betydelig mer positive enn aktørene uten direkte personlig erfaring.

På det overordnede spørsmålet om hvorvidt tilsynsvirksomheten har blitt drevet som normalt, fremstår både myndighetskontaktene og hovedverneombudene som fornøyde. Henholdsvis 69 og 64 prosent valgte de to mest positive svaralternativene, og det er få negative svar. Faktisk er det ingen som valgte det mest negative svaralternativet «i svært liten grad». På spørsmålet om Ptil har lagt til rette for godt smittevern i forbindelse med revisjon er 84 prosent av myndighetskontaktene og 87 prosent av hovedverneombudene positive.

På spørsmålene om gode alternative arbeidsmetoder og bruk av digital kommunikasjon er det også et klart positivt flertall. Myndighetskontaktene i disse to spørsmålene er litt mer positive enn hovedverneombudene, som i høyere grad bruker svaralternativet «i noen grad». 93 prosent av myndighetskontaktene opplever at gode alternative arbeidsmetoder er funnet, mens 77 prosent av hovedverneombudene mener det samme. Respondenter som svarte negativt, fikk muligheten til å skrive en utdypende tekst. Dette gjorde dog kun en respondent, som understrekte at muligheten for avholdelse av digitale tilsyn uten fysisk oppmøte finnes.

På spørsmålet om det er blitt tatt hensyn til at situasjonen er krevende for deres selskap, er myndighetskontaktene noe mer avmålte i vurderingene enn hovedverneombudene. Alt i alt er det uansett 71 prosent av myndighetskontaktene som sier seg enig i stor eller svært stor grad.

Figur 34: «I hvilken grad opplever du at Petroleumstilsynet gjennom pandemien har:»



Svarene fra myndighetskontaktene og hovedverneombudene er forholdsvis like på tvers av disse fire spørsmålene, og overordnet er altså respondentene positive til Ptils håndtering av korona-pandemien. Respondentene fikk muligheten til å skrive utdypende innspill eller kommentarer til tematikken, og 25 respondenter valgte å benytte seg av dette. Tilbakemeldingene var i høy grad positive, og vi vil trekke fram noen av disse kommentarene:

«Generelt bra. God erfaring med digitale tilsyn - minst like effektivt og i stor grad mindre tidkrevende enn fysiske tilsyn.»

«God håndtering fra Ptil som har bidratt til ekstra fokus på å finne gode og robuste løsninger for å drive sikkert og effektivt.»

«Vi har positiv erfaring med digitale tilsyn, møter og kommunikasjon og ser gjerne at denne praksisen blir mer brukt framover.»

Noen av svarene var mer skeptiske og to respondenter peker på at de kunne ønsket seg mer forståelse for konsekvensene av pandemien, hvor av den ene påpeker at mange henvendelser fra Ptil ga ekstra arbeid i en krevende tid. To respondenter etterlyser klarere kommunikasjon og beslutninger. Her skriver den ene:

«Ptil ble uforutsigbar i hvordan, og om, de tenkte å gjennomføre tilsyn, og var sene med tilbakemeldinger om dette. Medførte unødig stress i organisasjonen i en krevende situasjon.»

Digital gjennomføring av revisjon var for øvrig et tema enkelte myndighetskontakter uoppfordret tok opp i avsluttende kommentarer i den *løpende undersøkelsen*. Vi inkluderer noen av disse innspillene her, fordi de gir et litt annet perspektiv enn hva som fremkom i den overordnede undersøkelsen:

Tilsyn gjennomført over video fungerte bra, men dette bør ikke erstatte møte mellom mennesker i alle fremtidige tilsyn.

Svært god dialog i forkant av og under tilsynet. Bruk av teams fungerte rimelig greit, men kanskje en kommer mer i dybden hvis en sitter i samme rom.





# Effekten av Ptils arbeid

---

*I dette kapitlet knyttes utvalgte spørsmål fra de to brukerundersøkelsene opp mot Ptils effektvurderingsmodell. Datamaterialet setter oss ikke i stand til å konkludere om effekten av Ptils tilstedeværelse i sektoren, men gir et godt utgangspunkt for å over tid følge sider ved Ptils virksomhet som man forutsetter er viktig for å styrke sikkerhetsarbeidet i petroleumssektoren.*

## Bakgrunn

---

I 2016 startet Ptil et arbeid med å konkretisere styringsparametere og rapporteringskrav for sin virksomhet. Som en del av dette arbeidet ble det utviklet en mål og resultatkjede med utgangspunkt i DFØs rammeverk, som viser sammenhengen mellom innsatsfaktorer, mål, aktiviteter, ønsket effekt, resultat og oppnådd effekt av arbeidet Ptil utfører.

Effekt strengt definert vil alltid være vanskelig å påvise i denne typen sammenhenger, men basert på DFØs definisjon om at; «En effekt er en forandring i tilstand hos brukerne eller i samfunnet som har oppstått som følge av virksomhetens tiltak», utviklet Ptil en effektoppnåelsesmatrise, som gjennom ni ulike spørsmål, fordelt på kategoriene «Økt kunnskap/bevisstgjøring», «Økt motivasjon» og «Bedre/mer systematisk forebygging», kan danne et grunnlag for å vurdere virksomhetens effektoppnåelse<sup>2</sup>.

Brukerundersøkelsene er én av kildene som kan brukes for å vurdere Ptils effekt, sammen med årlige statusmøter med selskapene, jevnlig kontakt med myndighetskontaktene, osv. I arbeidet med utviklingen av spørreskjemaene til den løpende og den overordnede undersøkelsen ble mål og resultatkjeden lagt til grunn. Dette innebærer at spørsmål som er ment å gi et grunnlag for å vurdere effektoppnåelse er fordelt på begge de to typene undersøkelser som har blitt gjennomført.

Vi vil først vise hvordan spørsmålene i matrisen har blitt operasjonalisert til undersøkelsesspørsmål dekket opp gjennom de to brukerundersøkelsene, før vi gjennomgår resultater fra undersøkelsen som kan knyttes direkte til mål og resultatkjeden. Merk at undersøkelsesspørsmålene allerede har blitt presentert og diskutert tidligere i rapporten. Flere av undersøkelsesspørsmålene ble i 2020 stilt til både myndighetskontakter og hovedverneombud i sektoren. Dette var imidlertid begrenset til den overordnede undersøkelsen. Kun myndighetskontakter blir bedt om å svare på de løpende undersøkelsen. Vi vil derfor bare ta utgangspunkt i svar fra denne gruppen i dette kapitlet.

Det er ellers viktig å påpeke at man ikke kan trekke en direkte linje fra undersøkelsesresultatene til direkte effekt, men det er en nyttig kilde til å forstå hvordan selskapene som revideres vurderer og beskriver utbyttet av tilsynsvirksomheten. Den grunnleggende antagelsen må være at økt kunnskap, økt motivasjon og bedre/mer systematisk forebygging også påvirker sektoren positivt. Ettersom det innenfor rammene av dette prosjektet ikke er mulig å utarbeide eksperimentelle effektanalyser, eller bygge inn eksterne faktorer i forklaringsmodellen for å isolere effekten av Ptils arbeid, mener vi at et fokus på endringer vil være den mest nyttige innfallsvinkelen for disse analysene.

---

<sup>2</sup> Informasjonen om Ptils effektoppnåelsesmatrise er hentet fra et notat om innspill til styringsparametere, sendt fra Ptil til Arbeids- og sosialdepartementet i 2017. Dokumentet er unntatt offentlighet.

Denne effektanalysen ble også gjennomført i 2019, og vi vil til slutt i kapittelet sammenligne resultatene for de to rapporteringsårene vi har data på til. Tanken er at disse analysene vil kunne bygges på videre over de kommende rapporteringsårene.

## Operasjonalisering

Tabell 1: Operasjonaliseringsmatrise av Ptils effektsspørsmål

Område	Effektsspørsmål	Undersøkelsesspørsmål
Økt kunnskap/ bevisstgjøring	Er faglige problemstillinger blitt diskutert i tilsynsaktiviteten på en slik måte at det er tilført selskapet ny eller mer kunnskap?	* «I hvilken grad har denne revisjonen tilført dere ny eller mer kunnskap?»
	Har selskapet fått ny eller mer kunnskap i form av avdekkede avvik og forbedringspunkter?	
	Gir selskapet tilbakemelding om at aktiviteten ga økt kunnskap eller bevisstgjøring?	* «I hvilken grad har revisjonen gitt økt bevissthet i selskapet om temaet for tilsynet?»
Økt motivasjon	Har selskapet vist positiv interesse for kunnskap som er fremkommet i tilsynsaktiviteten?	* «I hvilken grad har revisjonen gitt et godt grunnlag for iverksetting av tiltak?»  ‡ «Hvor viktig er Petroleumstilsynets revisjoner, slik de fungerer i dag, totalt sett for deres løpende kvalitets- og sikkerhetsarbeid?»
	Har selskapet uttrykt ønske/planer om å bruke denne kunnskapen?	‡ «I hvilken grad brukes funn og læringspunkter fra revisjoner i de delene av selskapet som berøres direkte av tilsynet?»  ‡ «I hvilken grad overføres funn og læringspunkter fra revisjoner til andre deler av deres virksomhet?»
	Har selskapet omsatt kunnskap fra tilsynsaktiviteten til å rette opp i konkrete avdekkede forhold? Engangstiltak?	‡ «Har dere i 2019 brukt kunnskap fra tilsynsaktivitetene til å rette opp i konkrete avdekkede forhold (engangstiltak)?»
Bedre/mer systematisk forebygging	Har selskapet omsatt kunnskap fra tilsynsaktiviteten i systemtiltak?	‡ «Har dere i 2019 brukt kunnskap fra tilsynsaktivitetene til innføring av systemtiltak?»
	Har selskapet vurdert mulig og faktisk effekt av tiltaket?	‡ «Har dere i 2019 vurdert effekten av innførte tiltak?»
	Har andre selskaper brukt kunnskapen til systemtiltak?	‡ «Har dere i 2019 brukt kunnskap fra tilsyn rettet mot andre selskaper til å utvikle og/eller innføre tiltak i egen virksomhet?»

\* Løpende undersøkelse, ‡ Overordnet undersøkelse

### Område 1: «Økt kunnskap/bevisstgjøring»

Effektspørsmålene innenfor dette området omhandler tilsynsaktivitetenes rolle som en kilde til ny eller mer kunnskap, samt økt bevisstgjøring, hos selskapene. Spørsmålene om ny eller mer kunnskap dekkes opp gjennom et spørsmål stilt i de løpende brukerundersøkelsene, hvor selskapene blir spurt om revisjonen har tilført ny eller mer kunnskap. Spørsmålet om bevisstgjøring dekkes opp gjennom et spørsmål om økt bevisstgjøring, også dette hentet fra den løpende undersøkelsen. Et interessant poeng med spørsmålet om kunnskap er at svake vurderinger ikke nødvendigvis oppfattes å være negativt. Et selskap kan blant annet oppgi at revisjonen har gitt lite ny kunnskap fordi det ikke er noen spesielle forhold som har blitt avdekket. I

forrige utgave av denne rapporten, hvor vi analyserte 2019-tallene, fant vi imidlertid ikke en spesiell sammenheng mellom *antall* avvik i tilsynet, og økt grad av opplevd ny kunnskap hos selskapene selv.

## Område 2: «Økt motivasjon»

Effektspørsmålene innenfor «økt motivasjon» har en intern logikk hvor man ønsker å vite om selskapene a) har positiv interesse for kunnskapen som har kommet frem, b) ser for seg å bruke kunnskapen revisjonen har skapt, og til slutt c) faktisk har brukt kunnskapen til å rette opp i konkrete forhold.

Undersøkelsesspørsmålene som skal dekke opp for effektspørsmålene i denne delen er delvis hentet fra den løpende undersøkelsen, og delvis fra den overordnede undersøkelsen. Interesse for kunnskap er operasjonalisert inn i to spørsmål, hvor av den ene er knyttet direkte til en spesifikk revisjon («har revisjonen gitt et godt grunnlag for iverksetting av tiltak?»), mens den andre er av mer overordnet art, hvor selskapene blir spurt om revisjonsvirksomheten til Ptil generelt er viktig for deres løpende kvalitets- og sikkerhetsarbeid.

Det er verdt å merke seg at disse spørsmålene, i motsetning til spørsmålene om «økt kunnskap/bevisstgjøring», er noe mer indirekte stilt. Dette er av metodiske årsaker. Vi har vurdert det slik at å stille et direkte spørsmål om positiv interesse ville stått i fare for å skape for positive tilbakemeldinger på dette spørsmålet. Antagelsen er at det vil være vanskelig for myndighetskontakter å svare at de ikke er interessert i kunnskapen som kommer frem gjennom revisjon.

Løsningen på denne utfordringen har vært å knytte selskapenes vurderinger opp til revisjonenes betydning for tiltak og kvalitets- og sikkerhetsarbeid. Man kan innvende mot dette valget at man til dels kan stå i fare for å måle revisjonenes kvalitet fremfor selskapenes positive interesse for revisjonene. Samtidig mener vi at så lenge målet er å undersøke hvilken effekt Ptil har, kommer man ikke bort fra at god kvalitet er nødvendig for å skape positiv interesse for resultatene av revisjonsvirksomheten.

Effektspørsmålet «har selskapet uttrykt ønske/planer om å bruke denne kunnskapen?» har blitt operasjonalisert inn i to underspørsmål, begge stilt i den overordnede undersøkelsen. Bruken av ordet «uttrykt» i effektspørsmålet signaliserer at spørsmålet, slik det fremstår, nok i hovedsak er ment å spille en rolle som et spørsmål i den direkte kontakten mellom Ptil og selskapene i etterkant av de enkelte revisjonene. Vi vurderte det slik at når vi har muligheten til å stille selskapene mer generelle spørsmål gjennom den overordnede undersøkelsen, så var det naturlig å heller spørre selskapene om hvorvidt de faktisk bruker kunnskapen revisjonene har produsert, heller enn hva de «ønsker» å gjøre. Et slikt spørsmål kunne i teorien også ha blitt stilt i den løpende undersøkelsen. Utfordringen med en slik løsning er at man i en enkelt revisjon ikke nødvendigvis avdekker spesielle funn eller læringspunkter. I slike tilfeller kan man heller ikke forvente at selskapene skal uttrykke ønsker om å bruke kunnskap videre.

Spørsmålene om bruk av kunnskap er henholdsvis: «I hvilken grad brukes funn og læringspunkter fra revisjoner i de delene av selskapet som berøres direkte av tilsynet?», og «I hvilken grad overføres funn og læringspunkter fra revisjoner til andre deler av deres virksomhet?». Dette setter oss i stand til å både vurdere om revisjonen har en direkte påvirkning på de delene av selskapet som har blitt revidert, men også om kunnskapen deles bredt i selskapene i etterkant.

## Område 3: «Bedre/mer systematisk forebygging»

Det er tre effektspørsmål knyttet til området «Bedre/mer systematisk forebygging». De to første spørsmålene, «har selskapet omsatt kunnskap fra tilsynsaktiviteten i systemtiltak?», og «har selskapet vurdert mulig og faktisk effekt av tiltaket?» ble stilt direkte i den overordnede undersøkelsen. Meningene

med disse spørsmålene er for det første å avdekke om revisjonene fører til grunnleggende endringer i selskapenes virksomhet, og for det andre å avdekke om selskapene kvalitetssikrer eventuelle endringer gjennom egne effektvurderinger. Egevalueringer av innførte tiltak må anses som et grunnleggende element for å sikre både bedre og mer systematisk forebygging.

Det tredje effektspørsmålet er: «Har andre selskaper brukt kunnskapen til systemtiltak?». Dette spørsmålet er interessant, men også problematisk i undersøkelsessammenheng, fordi det forutsetter at selskapene har kjennskap til hva andre selskaper i næringen gjør. Vi bestemte oss derfor for å spørre selskapene selv om de har brukt kunnskap fra tilsyn rettet mot andre selskaper til å utvikle og/eller innføre tiltak hos seg selv.

## Resultater

---

Vi presenterer resultatene for hvert av spørsmålene innenfor de tre områdene økt kunnskap/bevisstgjøring, økt motivasjon og bedre/mer systematisk forebygging. For å forenkle sammenligningen mellom spørsmål stilt med ulike skala har vi standardisert verdiene. Gjennomsnittsverdiene for spørsmål som i undersøkelsen ble stilt med skala som går fra 1-5 har blitt gjort om til å gå fra 0-1. For spørsmål med alternativer som «ja», «nei» osv. tar vi utgangspunkt i andelen som gav et positivt svar med tanke på ønsket effekt av tilsynsvirksomheten<sup>3</sup>. Når 89 prosent av myndighetskontaktene oppgir at de i 2020 har brukt kunnskap fra tilsynsaktivitetene til å rette opp i konkrete avdekkede forhold (engangstiltak), så blir dette vist i figuren med verdien 0,89.

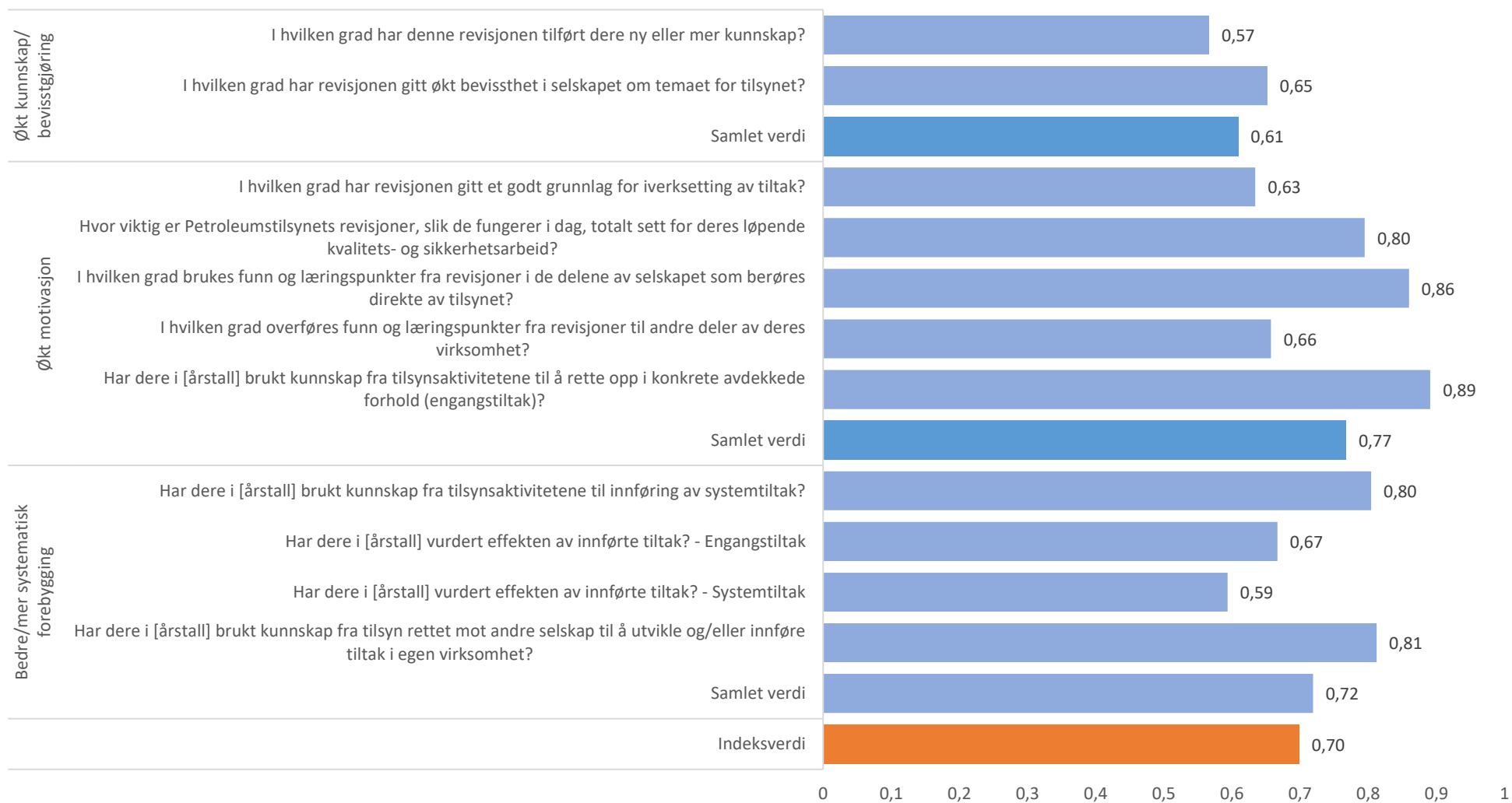
Basert på undersøkelsesspørsmålene vil vi også presentere en «indeksverdi», som gir et samlet mål på selskapenes svar på de ulike spørsmålene<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> Svar av typen «ikke relevant» eller «vet ikke» er i alle tilfeller holdt utenfor beregningene

<sup>4</sup> I utregningen av indeksverdi og samlede verdier innenfor hvert område er gjennomsnittene til de ulike spørsmålene vektet likt. Det er ikke justert for antallet besvarelser som ligger bak hver enkelt verdi.

Figur 35: Effekten av Ptilis virksomhet i 2020



Av de tre områdene er det «Økt kunnskap/bevisstgjøring» som kommer ut med den laveste samlede verdien. Det er spørsmålet «I hvilken grad har denne revisjonen tilført dere ny eller mer kunnskap?» som spesielt trekker ned samlet score. Som nevnt i gjennomgangen av operasjonaliseringen kan dette potensielt forklares ved at det rett og slett ikke ble funnet spesielle forbedringsområder i den enkelte revisjon.

«Økt motivasjon» har den høyeste samlede verdien, med 0,77. De aller fleste myndighetskontaktene som gav svar, mente at de i løpet av 2020 hadde brukt kunnskap fra tilsynsaktivitetene til å rette opp i konkrete avdekkede forhold. Det ser med andre ord ut til at revisjonsresultatene blir brukt. Selskapene opplever også at Ptils revisjoner er viktige for deres løpende sikkerhetsarbeid, og det er bred enighet om at funn og læringspunkter brukes i de delene av selskapet som berøres direkte av tilsynet. Det er noe lavere score på spørsmålet rundt overføring av kunnskap fra revisjoner til andre deler av selskapene. Sånn sett er verdien knyttet til bruk av kunnskap fra tilsyn rettet mot andre selskap, som er en del av området «Bedre/mer systematisk forebygging», interessant. Det ser nemlig ut som om det er vanligere å søke seg frem til informasjon fra tilsyn i andre selskap, enn det er å spre informasjon om egne revisjoner i eget selskap.

«Bedre/mer systematisk forebygging» har en samlet score på 0,72. Denne verdien blir trukket ned av spørsmålene rundt selskapenes egen effektvurdering av innførte tiltak.

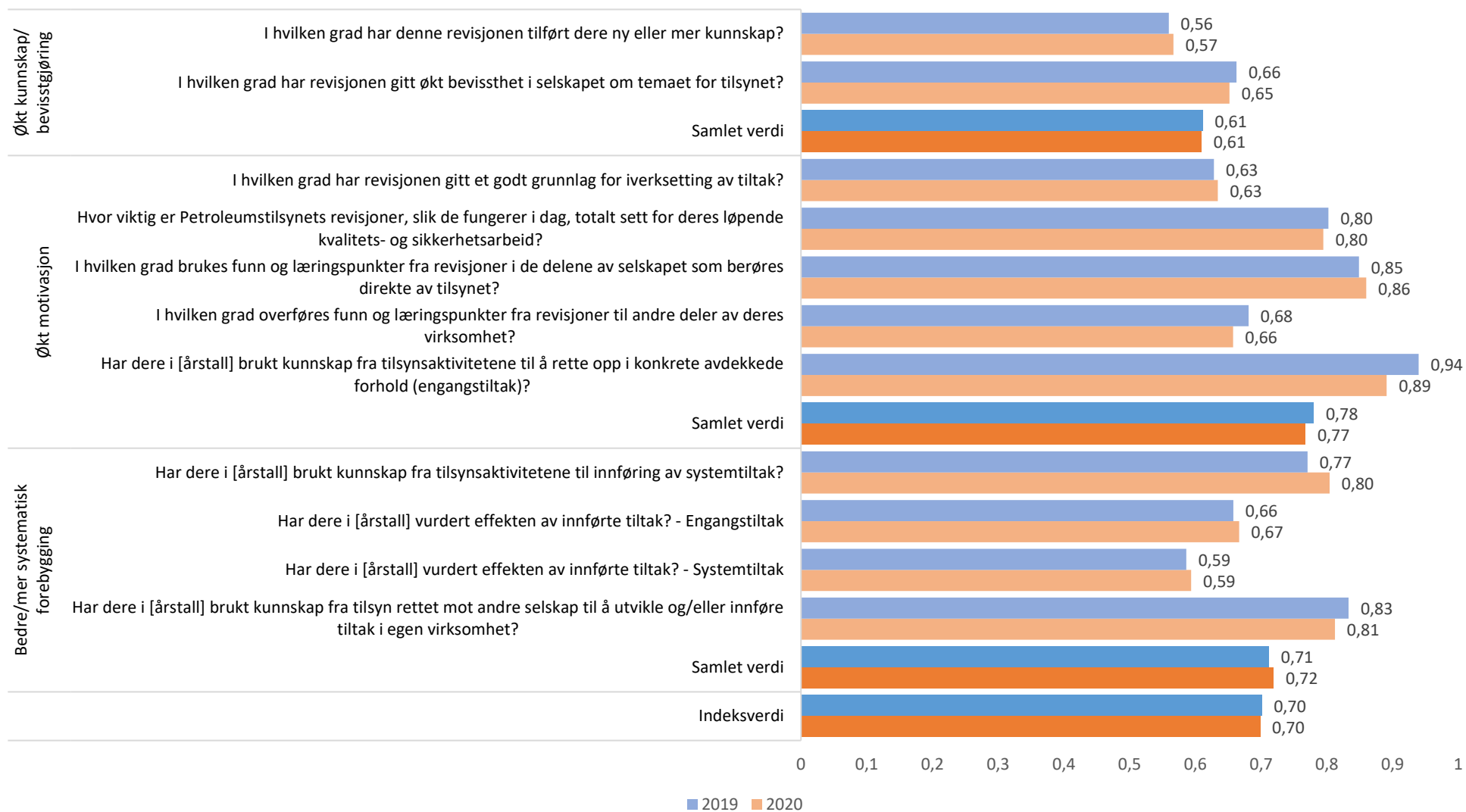
Samlet indeksverdi for 2020 er 0,70. Gitt at skalaen strekker seg fra 0 til 1 må tallet anses som forholdsvis høyt, og kan tas til inntekt for at Ptils arbeid *har* en påvirkningskraft på sektoren.

I rapporten for 2019-tallene påpekte vi samtidig at den samlede indeksverdien i seg selv er ganske kontekstløs, og det er primært når man kan begynne å følge verdien over tid, at den reelle nytten av effektvurderingen utløses. På neste side viser vi derfor 2019- og 2020-tallene i sammenheng.

Den klart mest interessante tendensen, når 2019- og 2020-tallene sammenlignes, er hvor høy grad av stabilitet det er. Den samlede indeksverdien er helt lik mellom de to årene, og i den grad det er variasjoner på enkeltvariabler, så er den marginal.

Det er flere måter å tolke dette på, men vi ønsker spesielt å trekke frem at stabiliteten er interessant i kontekst av Covid-19-pandemien. Vi har flere steder i rapporten poengtert at fra selskapenes side, ser det ut til at tilsynsvirksomheten til Ptil har fungert godt under pandemien. Dette blir ytterligere bekreftet her. Det vil bli interessant å følge denne utviklingen videre, etter hvert som samfunnet og tilsynsvirksomheten returnerer til mer vante former.

Figur 36: Effekten av Ptilis virksomhet – 2019 vs. 2020





IDEAS2EVIDENCE

Bygger kunnskap