

Oljedirektoratet

Brukerundersøkelse 2010

RAPPORT

21.12.2010

Oppdragsgiver: Oljedirektoratet
Rapportnr.: 6916
Rapportens tittel: Brukerundersøkelse 2010
Ansvarlig konsulent: Morten Stenstadvold
Dato: 21.12.2010

Innhold

1	INNLEDNING	9
2	OED: – OD ER VÅR DYKTIGE TEKNISKE AVDELING	10
2.1	HOVEDINNTRYKK	10
2.2	UTVIKLING FRA 2007	10
2.3	ODS ROLLE OG STRATEGI	10
2.4	ODS SATSINGSOMRÅDER	11
2.5	TJENESTER/PRODUKTER/KOMPETANSE – LEVERANSER	11
2.6	SERVICE OG SAMARBEID	11
2.7	KOMMUNIKASJON OG FORMIDLING	12
2.8	FAGLIG INTEGRITET	12
2.9	LISENSFORVALTNING	12
2.10	UTFORDRINGER OG FORBEDRINGSPUNKTER	12
3	STATLIGE VIRKSOMHETER: – FAGLIG DYKTIG, MEN LAVMÆLT	13
3.1	HOVEDINNTRYKK	13
3.2	UTVIKLING FRA 2007	13
3.3	KJENNSKAP TIL OD	14
3.4	ODS ROLLE OG STRATEGI	14
3.5	TJENESTER/PRODUKTER/KOMPETANSE – LEVERANSER	15
3.6	SAMARBEID OG SERVICE	15
3.7	KOMMUNIKASJON OG FORMIDLING	15
3.8	FAGLIG INTEGRITET	16
3.9	LISENSFORVALTNING	16
3.10	UTFORDRINGER OG FORBEDRINGSPUNKTER	16
4	RETTIGHETSHAVERE OG OPERATØRER: – KOMPETENT OG KONSTRUKTIVT	18
4.1	HOVEDINNTRYKK	18
4.2	UTVIKLING FRA 2007	19
4.3	KJENNSKAP TIL OD	20
4.4	ODS ROLLE OG STRATEGI	20
4.5	TJENESTER/PRODUKTER/KOMPETANSE – LEVERANSER	24
4.6	SAMARBEID/SAMHANDLING	25
4.7	KOMMUNIKASJON OG FORMIDLING	26
4.8	FAGLIG INTEGRITET	27
4.9	UTFORDRINGER OG FORBEDRINGSPUNKTER	27
5	OD I LISENSKOMITEENE	29
5.1	OPPFATNINGER OM OD I LISENSENE I 2007	29
5.2	ODS LISENSFORVALTNING – KVALITATIVE INTERVJUER	29
5.3	ODS LISENSFORVALTNING – SPØRREUNDERSØKELSEN	30
5.4	ODS TILSTEDEVÆRELSE I KOMITEENE	30
5.5	OPPFATNINGER OM ODS DELTAKELSE	31
5.6	BETYDNINGEN AV ODS DELTAKELSE	33
5.7	ØNSKER OM ENDRET ATFERD FRA ODS REPRESENTANTER	35

Forord

Oljedirektoratet har gitt Agenda Kaupang AS i oppdrag å foreta en undersøkelse av sentrale brukeres oppfatninger av direktoratets planer og prioriteringer, leveranser og tjenester. Det er gjennomført intervjuer med offentlige aktører og representanter for rettighetshavere og operatører. Det er også gjennomført en spørreundersøkelse rettet mot medlemmer i lisenskomiteer. I denne rapporten gjengis resultatene fra undersøkelsen. Resultatene sammenlignes også med resultater fra en lignende undersøkelse i 2007.

Prosjektet er gjennomført av Tor Dølvik og Morten Stenstadvold, med sistnevnte som prosjektleder. Erik Holmelin har vært faglig rådgiver i prosjektet.

Høvik, 21.12.2010

Agenda Kaupang AS

Sammendrag

ODs rolle og strategi

- OD er først og fremst en ressursforvalter med et samfunnsøkonomisk perspektiv.
- OD fungerer godt som en faglig rådgiver, men har svært tette bånd til OED. Relasjonen mellom OD og OED er lite gjennomsynlig, noe som kan gjøre det vanskelig å skille mellom faglige argumenter og politisk funderte argumenter.
- Industrien oppfatter OD som pådriver for gode løsninger som industrien selv ikke alltid ser.
- OD har høy status som faktaprodusent.
- OD kan utvikle profesjonaliteten i utøvelsen av tilsyn med fiskal måling.

ODs satsingsområder

- OD oppfattes i hovedsak å gjennomføre sine satsinger på en god måte.
- OD har et sterkt fokus på leting og utvinning, men kunne vært enda tydeligere på behovet for nye leteområder.
- Innsatsen i forhold til IOR oppfattes som viktig og omfattende, men OD kan øke innsatsen ytterligere på haleproduksjon og utvinning av marginale felt.
- OD jobber godt og langsiktig, men oppleves å være under press fra politisk nivå.
- ODs arbeid med faktagrunnlaget har høy kvalitet og troverdighet.

Leveranser

- ODs leveranser oppfattes gjennomgående å være av høy kvalitet.

Samarbeid/samhandling

- Samarbeid og samhandling med OD oppleves nesten uten unntak som positiv. OD oppfattes som serviceinnstilt og lett å komme i kontakt med.

Kommunikasjon og formidling

- OD holder en høy faglig standard på sin kommunikasjon og formidling.
- OD oppfattes som litt anonym og tilbaketrukket i media.

Faglig integritet

- OD har høy faglig integritet, men det tette forholdet til OED kan utfordre denne integriteten.

Lisensforvaltning

- OD er ikke synlig nok i lisensarbeidet.
- OD bryter tidvis med observatørrollen og tar en mer aktiv rolle.

Utfordringer og forbedringspunkter

Dette er en oppsummering av de innspill til utfordringer og forbedringspunkter som kom fra samtlige respondenter.

- En stor utfordring som OD allerede har tatt tak i, er utviklingen av sokkelen i en situasjon preget av fallende produksjon. OD må fokusere sterkere på haleproduksjon, ha større fokus på kostnader og økt utvinning.
- OD bør i sterkere grad bidra til at nye felt utvikles og at nye letearealer stilles til rådighet.
- OD oppfattes tidvis å være litt for fokusert mot OED. Som ressursforvalter bør OD vise et større ansvar overfor hele det offentlige myndighetsfellesskapet.

- OD oppfattes å ha klare forbedringsmuligheter i forhold til utøvelsen av tilsynsrollen i forhold til fiskal måling.
- OD bør avklare hvilken rolle de skal ha i forhold til gassressurser, gassinfrastruktur og CO2.
- Den endrede strukturen på norsk sokkel med utvinning fra mindre felt og inntoget av små aktører vil være en utfordring for OD både kapasitets- og kompetansemessig.
- Når det gjelder interne utfordringer for OD, er en særlig opptatt av hvordan OD skal kunne rekruttere og beholde folk i et sterkt konkurransepreget arbeidsmarked.
- OD må sikre at det har den rette kompetanse i forhold til haleproduksjon og IOR.
- OD kan også være mer aktiv som faktaleverandør for et bredere publikum. OD burde jobbe langsiktig i forhold til å bygge opp sin medieprofil.
- OD har også en utfordring i forhold til opprettholdelse av kompetanse og nyrekruttering.

OD i lisenskomiteene

- OD oppleves å være for lite synlig i lisensen.
- ODs opptreden oppleves tidvis å være personavhengig.
- OD kan bidra til informasjonsdeling på tvers av lisensene.
- OD kan opptre noe mer proaktivt ved uenighet i lisensene.

1 Innledning

Oljedirektoratet (OD) har gitt Agenda Kaupang AS i oppdrag å gjennomføre en brukerundersøkelse for å få kunnskap om hva viktige aktører i ODs omverden mener om OD og en rekke sider ved ODs virksomhet. Følgende tematiske områder er dekket gjennom undersøkelsen:

1. ODs rolle og strategi
2. ODs satsingsområder
3. Tjenester/produkter/kompetanse – leveranser
4. Samarbeid/samhandling
5. Kommunikasjon og formidling
6. Service
7. Faglig integritet
8. Lisensforvaltning
9. utfordringer og forbedringspunkter

Det er gjennomført to undersøkelser: en kvalitativ og en kvantitativ. Den kvalitative omfatter intervjuer med representanter for Olje- og energidepartementet (OED), et utvalg offentlige myndigheter som har ansvar knyttet til energi- og petroleumssektoren, og et utvalg selskaper som er rettighetshavere og/eller operatører på norsk sokkel. Denne undersøkelsen tar for seg alle de ovennevnte temaene.

Den kvantitative undersøkelsen er rettet mot individer som deltar i lisenskomiteer i tilknytning til lisenser på norsk sokkel (ikke letelisenser). Denne tar først og fremst for seg oppfatninger om ODs rolle og opptreden i lisenskomiteene.

I denne rapporten gjengis resultatene fra disse undersøkelsene. Resultatene vurderes også i forhold til resultatene fra undersøkelsen fra 2007.

2 OED: – OD er vår dyktige tekniske avdeling

2.1 Hovedinntrykk

For OED er OD en viktig og lojal faglig støttespiller med betydelig faglig integritet. OD er bevisst sine roller, og evner å skille mellom sin faglige rolle som rådgiver for OED og ikke trå inn på det politiske området. OD ivaretar rollen som ressursforvalter på en god måte og hvor samfunnsøkonomien settes i høysetet. I den grad det er sprikende interesser mellom industrien og myndighetenes interesser, er OD flinkt til å tydeliggjøre hva interessemotsetningene bunner i, som innspill til OEDs beslutningsprosess. OD oppfattes å ha god kompetanse, særlig på geologi og leting. ODs produkter oppleves å ha høy kvalitet. OD oppleves som svært leveransedyktig og serviceinnstilt. Samarbeidet med OED karakteriseres som svært godt.

De største utfordringene for OD i fremtiden ligger i den endrede strukturen på norsk sokkel med utvinning på mindre felt og inntoget av små aktører. OD oppleves også å ha en utfordring i forhold til opprettholdelse av kompetanse og nyrekruttering.

2.2 Utvikling fra 2007

Oppfatningene om OD som presenteres i 2010, er i hovedsak svært sammenfallende med synspunktene som kom frem i 2007. Det virker som OD i 2010 i mindre grad enn før oppleves å trække over grensen mot politikken. ODs leveranser i 2007 ble tidvis oppfattet som vel tekniske, men i 2010 kommer det ikke frem kommentarer i forhold til dette. OD har evnet å reddyke sin rolle som faglig rådgiver. ODs rolle på gassområdet virker å være avklart i perioden. OD oppfattes fremdeles som litt tilbake trukket i media, men dette oppfattes å være i tråd med rollen. I 2007 ble særlig ODs utfordringer med å beholde kompetanse og å tilpasse seg en ny verden med flere store og små selskaper på sokkelen, sett som utfordringer for fremtiden. Disse utfordringene virker å bestå i 2010. I 2007 mente en også at ODs leveranser kunne være lite spisset og at det kunne mangle klare konklusjoner. En mente OD kunne ha et forbedringspotensial i forhold til kvalitetssikring. I 2010 kommer det ikke frem kommentarer i forhold til dette, heller det motsatte. Enkelte ønsket også i 2007 at OD skulle være mer aktivt i forhold til trender og utviklingstendenser innen petroleumsektoren. I 2010 påpekes det at samarbeidet om ODs langsiktige arbeid fungerer godt.

2.3 ODs rolle og strategi

ODs strategi er definert gjennom de oppgaver OD er gitt gjennom sitt mandat. Dette er et politisk fastsatt mandat. OED er først og fremst opptatt av hvordan OD følger opp mandatet gjennom utøvelse av sine roller.

OD har en rekke roller, men disse kretser rundt det samme, og er å tilveiebringe fakta og kunnskap til de som trenger det. For OED er OD en viktig og lojal, faglig støttespiller med betydelig faglig integritet. OD er dermed en viktig rådgiver for OED. Samtidig har også OD en pådriverrolle overfor industrien, som OED også mener er svært viktig og som OD skjønner på en god måte.

OED opplever at OD er bevisst sine roller. OD er flinkt til å holde seg til en faglig arena, og trækker sjelden feil. Det er en styrke for OD at det fremstår med høy integritet og at det er uavhengig.

2.4 ODs satsingsområder

OD skal ha samfunnsøkonomien i fokus. Dette opplever OED at det gjør på en svært god måte: "OD er ressursenes beste venn". Ressursforvaltning er en svært viktig oppgave og må regnes blant ODs kjerneoppgaver. Det er svært viktig at OD er tett på i forhandlingene med selskapene i forhold til vilkår i lisensene, for eksempel krav til antall letebrønner og andre vilkår senere i prosessen. Det er også positivt at OD følger et prinsipp om at det skal være flere selskaper i samme lisens. På den måten sikrer en ideer og innspill fra flere. Dette bidrar samlet til bedre løsninger.

I praksis ser en at selskapenes og myndighetenes interesser er sammenfallende i de fleste tilfeller. Der hvor interessene spriker er det viktig at OD har en god forståelse av hvorfor, for eksempel i sammenheng med nabolisenser. Samarbeidet mellom OD og OED i forhold til utøvelse av dette ansvaret er svært godt. Som eksempel pekes det på prosesser i sammenheng med pålegg om boring av brønner.

Når det gjelder ODs langsiktige arbeid, opplever en også at samarbeidet fungerer godt. Det har tidligere vært en dialog om avgrensninger av ODs scenarioarbeid. Det ble da gjort klart at OD ikke skulle beskjeftige seg med utenrikspolitiske temaer.

Den siste prosessen rundt Lofoten har OED svært gode erfaringer med. ODs arbeid med prognoser for sokkelen oppfattes også som ryddig. Dette er et område hvor diskusjonene rundt prognosemetodikk har vært mye diskutert.

ODs hovedmål balanserer verdiskapning mot ressurser, sikkerhet, beredskap og ytre miljø. Dette oppfattes ikke som en vesentlig problemstilling siden hovedansvaret for sikkerhet, beredskap og miljø egentlig ligger under andre instansers ansvarsområde. OD har ikke ansvaret for å foreta de store avveiningene her, men oppfattes likevel å ta et visst ansvar gjennom ikke å utfordre vedtak fra de ansvarshavende instanser på dette området. I den grad det er avveininger som skal gjøres, ligger dette hos regjeringen. Denne rolleinnordningen har blitt klarere etter at Ptil ble skilt ut som eget tilsyn.

2.5 Tjenester/produkter/kompetanse – leveranser

OED oppfatter at OD er meget god på det geologiske og på leting. Kompetansen varierer nok noe mellom områdene. Når det gjelder transportinfrastruktur for gass, oppleves OD for eksempel ikke å være så sterke på. OED opplever likevel at det meste de får fra OD er av god kvalitet.

Det er også viktig å poengtere at OD oppleves som svært leveransedyktig overfor departementene. Samtidig ser en også at OD blir brukt så mye at det nok opplever kapasitetsproblemer. OED mener selv at det har bidratt til dette problemet gjennom manglende koordinering av egne bestillinger.

Når det gjelder kvaliteten på kompetansen, opplever OED at det ikke har grunnlag for å mene så mye om dette. På den annen side er det ikke noen kompetanse som åpenbart mangler eller savnes.

2.6 Service og samarbeid

Samarbeid og samhandling med OD oppfattes stort sett som svært bra. OD er tjenestevillig og evner å ta tak i nye saker på kort varsel.

Det er litt forskjeller i mønstrene i samhandling, for eksempel med hensyn på hyppighet. Når det for eksempel gjelder leting, er kontakten løpende og svært tett. Innen andre områder er samarbeidet mer sakspreget. De formelle møtene som gjennomføres

som en del av styringsdialogen, er mer formalisert. Det er ikke her nye saker kommer opp.

ODs organisasjonsform er en utfordring. Organiseringen i lag er vanskelig å forholde seg til. En velger å forholde seg til ledernivået. OED savner også en assisterende direktør å forholde seg til, for eksempel når direktøren er på reise.

2.7 Kommunikasjon og formidling

Når det gjelder de skriftlige produkter som OED benytter seg av, oppfattes disse å ha gjennomgående høy kvalitet. Utover dette har ikke OED sterke oppfatninger om ODs innsats her. OD oppleves som lett tilbaketrukket, men svært ordentlig i måten det opptrer på. Dette oppfattes å være godt i tråd med rollen.

2.8 Faglig integritet

Det er ikke grunnlag for å stille spørsmål ved ODs faglige integritet. OD klarer på en god måte å skille mellom fag og politikk.

2.9 Lisensforvaltning

OED har ikke sterke synspunkter på ODs lisensforvaltning. OD deltar i komiteene, men siden det er så mange komiteer må det prioriteres. OED er i denne sammenheng i samme situasjon. Det en ser er at OD prioriterer etter hvor store og viktige lisensene er og hvor de store investeringene gjøres. At selskaper kan uttrykke misnøye med prioriteringene, tar en til etterretning.

2.10 utfordringer og forbedringspunkter

Det er ikke åpenbare områder hvor OD trenger å endre eller forbedre seg. Samtidig er det klart at det skjer en utvikling som OD må håndtere. Fasen for store felt og store investeringer er i stor grad over. Det er nå flere små felt og flere aktører, noe også OD må tilpasse seg. Mange av de små aktørene er nye og gjør ting for første gang. Det er en utfordring for OD å følge med på dette. OD oppleves å være rigget for disse utfordringene, men må alltid være på utkikk etter nye og bedre måter å jobbe på. En annen utfordring for OD, er rent demografisk. Gjennomsnittsalderen er høy, og behovet for å arbeide med rekruttering er viktig.

3 Statlige virksomheter: – Faglig dyktig, men lavmælt

3.1 Hovedinntrykk

OD ses som en organisasjon hvor ressursforvaltning og verdiskaping for samfunnet er de viktigste oppgavene. Respondentenes syn på ODs rolle og strategi er todelt. På den ene siden ser en OD som sentral faglig rådgiver for OED og offentlige myndigheter. Denne rollen ivaretar OD svært godt. Det andre som trekkes frem, er ODs rolle som pådriver overfor selskaper og bransje. Her oppfattes OD å være noe konservativt i sitt perspektiv. Dette knyttes til at OD først og fremst spiller en rolle som kvalitetssikrer. En slik rolle oppleves ikke å falle sammen med forretningsorientering og innovasjon.

Rolledelingen mellom offentlige myndigheter i sektoren oppleves som lite problematisk. Samtidig oppfattes OD i liten grad som en selvstendig myndighetsutøver. Det er OED som fatter beslutningene. Slik sett kan en oppleve OD som lite selvstendig og sterkt styrt av OED.

OD oppfattes å ha god kompetanse og leverer produkter av høy kvalitet. Den faglige integriteten oppfattes som høy. Samarbeidet med OD er ryddig og profesjonelt, og OD oppfattes som serviceinnstilt. OD er lett å kommunisere med og lett å komme i kontakt med.

I sin kommunikasjon og formidling utad oppfattes OD som strengt faglig og lavmælt. Dette er godt innenfor rollen, men medfører at OD blir litt usynlig i media.

Når det gjelder utfordringer og forbedringsmuligheter, pekes det på flere forhold:

- OD oppfattes tidvis å være litt for fokusert mot OED. Som ressursforvalter har OD et ansvar overfor hele det offentlige myndighetsfellesskapet. Det etterlyses en bedre samhandling mellom OD og de andre direktorater/tilsyn i forhold til en felles rådgiving overfor departementene.
- OD kan også være mer aktivt som faktaleverandør for et bredere publikum. OD burde jobbe langsiktig i forhold til å bygge opp sin medieprofil.
- OD oppfattes å ha forbedringsmuligheter i forhold til utøvelsen av tilsynsrollen i sammenheng med det tilsynet OD utfører etter måleforskriften.

3.2 Utvikling fra 2007

Heller ikke her ser vi store forskjeller i synspunkter om OD mellom 2007 og 2010. Samarbeidet med OD beskrives i noe mer positive ordelag i 2010 enn i 2007, men den kritiske vurderingen av samarbeidet i 2007 knyttet seg særlig til ett prosjekt. Utover det er oppfatningene om ODs virke svært like. I 2007 mente en at OD særlig hadde utfordringer og forbedringsmuligheter i forhold til en rolleavklaring mot Petoro, som i noen grad kunne oppfattes som en konkurrent. Noen mente også at OD burde få en mer selvstendig faglig rolle og at OD kunne bli mer lydhøre overfor miljømyndighetene. Spørsmålet om forholdet til Petoro nevnes ikke i 2010, derimot trekkes ODs faglige rolle frem. OD oppfattes fremdeles som lite selvstendig og kan med fordel rendyrke sin faglige rolle. Punktet om at OD burde bli mer lydhør overfor miljømyndighetene kan knyttes til etterlysningen i 2010 om bedre samhandling mellom OD og de andre direktoratene i forhold til rådgiving overfor departementene.

3.3 Kjennskap til OD

Respondentene mener på generelt grunnlag å kjenne rimelig godt til OD. De fleste har lite løpende kontakt med OD, men har samarbeidet med OD i forskjellige sammenhenger. Samarbeidsområder som nevnes er Klimakur, utredning av havvindsatsing, samarbeid rundt spørsmål om CO₂-kvoter og CO₂-avgifter, transport og lagring av CO₂, Forvaltningsplanen for norske havområder.

Dette innebærer samarbeid hvor en sitter i utvalg/komiteer m.m. med representanter for OD. Erfaringene er dermed basert på erfaringer fra disse prosessene hvor det er enkeltpersoner fra OD som har deltatt. Flere av respondentene har også kontaktmøter med ledelsen i OD, noe som utvider erfaringsgrunnlaget.

3.4 ODs rolle og strategi

ODs målsettinger oppfattes å være fokusert mot ressursforvaltning og verdiskapning. Balanseringen mellom verdiskapning, sikkerhet, beredskap og miljø kan nok være en utfordring som vil bli vanskeligere å håndtere fremover. Pr. i dag mener en at OD klarer dette innenfor den rammen dets mandat setter. Det er tross alt ikke OD som har hovedansvaret for miljø, sikkerhet og beredskap.

Respondentene har et todelt perspektiv på ODs rolle og strategi:

- På den ene siden ser en OD som sentral rådgiver for OED og offentlige myndigheter. OD legger de faglige premissene for hvordan OED samhandler med andre departementer. Rollen som rådgiver og faktaformidler er også viktig for andre offentlige instanser.
På dette området oppfattes OD som meget godt og konstruktivt. Denne rollen ivaretar OD svært godt.
- Det andre som trekkes frem, er ODs fokus på utnyttelse av oljeressursene, da særlig som pådriver overfor selskaper og bransje. Dette er en rolle respondentene ikke nødvendigvis kjenner godt til, men den er viktig.
Blant dem med oppfatninger om rolleutøvelsen på dette området er synspunktene delte. OD er ikke forretningsdrevet og vil derfor lett bli svært konservativ i sitt perspektiv. OD bidrar dermed ikke særlig til innovasjon. Enkelte gir også uttrykk for at OD enkelte ganger oppfattes å tale industriens sak, kanskje særlig på lavere nivå i OD.

Rolledelingen mellom myndighetsorganene oppfattes som ganske uproblematisk. Delingen av OD og Ptil gikk nok noe ut over smidigheten i systemet, men var nok riktig i forhold til et mål om tydelighet i roller og ansvar.

CO₂-problematikken har ikke fått noen tydelig plass i ODs satsinger. Dette oppfattes som et uavklart område. Hvordan skal ansvarsdelingen være? Dette er et nytt felt hvor ansvarsdelingen ennå ikke har falt på plass.

Når det gjelder tilsynsrollen, er det fra en respondent påpekt at OD ikke har den nødvendige profesjonalitet i utøvelse av tilsynsrollen. Faglig er det nok godt, men ODs folk oppfattes ikke å holde den nødvendige avstand til tilsynsobjektene.

OD oppfattes i liten grad som en selvstendig myndighetsutøver. Det er OED som fatter beslutningene, men basert på input fra OD. OD styres nok langt mer enn de fleste andre direktorater.

3.5 Tjenester/produkter/kompetanse – leveranser

Samtlige respondenter er brukere av ODs faktagrunnlag. Dette omtales unisont i rosende ordelag. Siden de fleste av våre intervjuobjekter ikke selv samhandler direkte med saksbehandlere i OD, har de begrenset kunnskap om ODs kompetanse på detaljnivå. Det generelle inntrykket som formidles, er likevel udelt positivt. Man oppfatter at OD har høy kompetanse og er responsivt i forhold til å bistå hvis en tar kontakt. Det er dermed stort sett svært lite å utsette på leveransene.

Noen respondenter har likevel kommentarer til enkelthendelser eller inntrykk knyttet til avgrensede områder:

- Manglende tydelighet i utøvelsen av tilsynsrollen har allerede vært nevnt.
- En har også merket seg at OD noen ganger lar seg representere av konsulenter i møter. Dette oppfattes som uryddig. Skyldes dette kompetanse- eller kapasitetsmangel?

Utover dette kommer det ikke frem områder hvor OD oppfattes å ha mangelfull kompetanse eller hvor OD burde utvide sin kompetansebase.

3.6 Samarbeid og service

Samarbeidet med OD beskrives i forskjellige ordelag, fra svært godt til ryddig og forretningsmessig. I noen tilfeller representerer en forskjellige interesser, mens en i andre situasjoner sitter "på samme side av bordet". Det vil alltid prege samarbeidet. Det sentrale er at en opptrer ryddig og profesjonelt. Slik oppfattes OD, uansett rolle og tema.

Flere uttrykker ønske om mer kontakt og dialog, men dette blir gjerne saksavhengig. Organer med forskjellig departemental tilknytning vil ikke uten videre samarbeide tett med mindre det dreier seg om spesifikke saksområder hvor begge har ansvar.

Bare en av respondentene har faste årlige møter med OD på direktørnivå. Andre har møter i andre sammenhenger. Slike møter oppfattes som positive. En får en faglig diskusjon og blir bedre kjent, noe som letter dialogen ellers.

OD oppfattes også som "serviceminded". Ønsker og bestillinger håndteres raskt, og OD er også behjelpelig med å formidle stoff, hvis det er behov for det.

3.7 Kommunikasjon og formidling

Respondentene oppfatter stort sett OD som lett å kommunisere med. Gitt det gode samarbeidsklimaet er ikke dette noe problem.

Når det gjelder ODs kommunikasjon og formidling ellers, har en ikke sterke oppfatninger. OD oppfattes som profesjonell og dyktig, men lavmælt. OD holder seg strengt til å være en faktaleverandør og tar sjelden egne initiativer. En reagerer heller på andres utspill.

Flere kommenterer ODs synlighet i media. I den pågående diskusjonen rundt petroleumsvirksomheten, og da særlig på miljøområdet, oppleves OD av flere som lite synlig i forhold til andre aktører, både offentlige og organisasjoner.

En av respondentene utdyper dette: "Det er ikke det at OD er for passiv, men heller en oppfatning at andre aktører, inklusive enkelte direktorater, har antatt en profil i mediabildet som går langt utover deres mandat og oppgave som direktorat."

Dette betyr dermed ikke nødvendigvis at en ønsker at OD skal være mer proaktiv og pågående, men heller en observasjon at når OD holder seg innenfor sin rolle, så drukner det i støyen fra de andre. Dette medfører at mediebildet blir skjevt. OD fremstår derfor som passivt og lavmælt. Dette oppfattes å være i tråd med ODs rolle, men betyr at miljøinteressene får sette premissene for debatten uten at noen bidrar til å balansere bildet. Det kan hende at OD kan være mer synlig uten at dette går ut over rollen eller ODs faglige integritet.

3.8 Faglig integritet

OD oppleves å ha betydelig faglig integritet. Samtidig blir den faglige integriteten utfordret. På den ene siden oppfattes OD som lite selvstendig og sterkt styrt av OED. På den annen side er det en viss bekymring om OD er faglig sterkt nok til å hevde seg mot Statoil, som nå er blitt en svært dominerende aktør. Slikt sett har OD en stor utfordring i å balansere i dette landskapet. Men selv om disse utfordringene påpekes, mener samtlige respondenter at OD klarer å balansere dette nå. Nøkkelen er ODs sterke fokus på å være en faktaleverandør som på et faglig grunnlag forsøker å gi et mest mulig riktig bilde av en sak. Ingen av respondentene har opplevd at OD har opptrådt politisk.

Flere påpeker at det beste OD kan gjøre for å opprettholde sin høye faglige integritet er å fortsette å rendyrke rollen som faktaleverandør.

3.9 Lisensforvaltning

Det er bare en av respondentene som har oppfatninger om ODs lisensforvaltning. De andre kjenner for lite til dette til å ville uttale seg om det.

For den respondenten som har oppfatninger om dette, knytter det seg til CO₂-håndtering, og da et ønske om at OD var mer aktivt som pådriver for å få CO₂-lagring inn som faktor i sammenheng med vurderingen av utnyttelsen av gamle felt. Inntrykket er at OD ikke er mer aktive fordi de ikke har fått et tydelig oppdrag på det fra OED.

3.10 Utfordringer og forbedringspunkter

Anbefalingene her er preget av respondentenes forskjellige perspektiver.

I forhold til sin rolleutøvelse trekkes følgende utfordringer/forbedringsmuligheter frem:

- Som en del av tilsyns-/direktoratsfellesskapet må OD møte utfordringen med å fylle sin rolle som ressursforvalter. Dette kan for eksempel knyttes til arbeidet med forvaltningsplaner. Her burde OD representere OED fullt ut og bidra til gode meningsutvekslinger på tvers av sektorene og ikke monopolisere sitt ansvarsområde i den grad at det ikke aksepteres at andre også har relevante innspill. Også på tilsynsfronten må OD akseptere at andre tilsyn også kan noe, og ikke bare henvise til OED. OD er en del av et direktoratfellesskap som sammen har en rådgivingsfunksjon overfor departementsfellesskapet, ikke bare OED.
- OD kan være mer aktivt som faktaleverandør. En kan med hell tydeliggjøre denne rollen ytterligere. OD burde jobbe langsiktig i forhold til å bygge opp sin medieprofil. Har OD en mediestrategi?

OD burde få ut en tydeligere definert rolle i forhold til CO₂. CO₂-problematikken burde integreres i ressursforvaltningen.

Det er også noen konkrete temaer hvor en mener OD kan utvikle seg:

- Utviklingen i produksjonsprognosene mot slutten av oljealderen. Hvordan håndterer en dette?
- Klimautfordringene vil legge mye av premissene for oljenæringen. Dette må OD ta mer inn over seg. Hvilke løsninger finnes? OD bør bli mer offensivt i forhold til å redusere utslippene fra næringen.
- Hvilken rolle skal OD ha i forhold til havvind? En problemstilling her er utnyttelse av eksisterende infrastruktur i den sammenheng.
- Utviklingen på sokkelen med mange små operatører og felt krever mye av myndighetene.

4 Rettighetshavere og operatører: – Kompetent og konstruktiv

4.1 Hovedinntrykk

OD har en viktig rolle i forhold til å ivareta samfunnets interesser som ressursforvalter. Det er en vaktbikkje og pådriver for samfunnets interesser som skal bidra til forsvarlig ressursutnyttelse. ODs mål og strategi favner dette hensynet. OD er flink til å legge et langsiktig perspektiv til grunn, men oppleves på den annen side som noe rigid og lite villig til å endre synspunkt i lys av ny kunnskap.

Som pådriver overfor industrien oppleves OD å ha et tydelig fokus på økt utvinning. For å drive effektivt pådriv overfor industrien ser en at OD tidvis tar en mer aktiv rolle enn det egentlig skal ha. Dette oppfattes også i noen grad å være personavhengig. OD oppfattes også å mangle kapasitet til å være så nærværende som det burde. OD må dermed prioritere strengt hvor det skal være synlig. Samlet kan dette utfordre konsistensen i rolleutøvelsen og dermed gå ut over selskapenes opplevelse av forutsigbarhet.

OD oppfattes som en svært kompetent faktaleverandør. Faktabasen som er åpent tilgjengelig, oppfattes som ganske unik. Respondentene oppfatter OD som svært troverdig på dette området.

Som rådgiver overfor OED opplever de fleste at OD blir styrt i betydelig grad. Samtidig er prosessene mellom OED og OD lite gjennomsluttelige, så det er vanskelig å vurdere hvilke beslutninger som OD fatter som er rent faglig begrunnet, eller hvor også politiske hensyn spiller inn. OD oppfattes å ha sterk faglig integritet overfor næringen, men i forhold til politisk press er en usikre på om OD klarer å stå i mot. En oppfatter ikke at OD blander seg inn i politikken, men heller at politikken blander seg inn i ODs faglige vurderinger.

Som del av et større myndighetsapparat innenfor petroleumssektoren oppfattes OD å bidra til å få frem industriens synspunkter. Andre myndigheter har snevrere perspektiver knyttet til sine ansvarsområder og tar i mindre grad hensyn til helheten. ODs tilstedeværelse oppfattes å være særlig viktig tidlig i prosjektene, frem mot en utbyggingsbeslutning. Da kan OD påvirke og legge føringer for lisensene som er avstemt i forhold til de styrker og svakheter operatørene har. En ser også i økende grad at OD spiller en viktig rolle i sammenheng med haleproduksjon og utvinning av små og marginale felt.

OD er tilrettelegger for en rekke felles kunnskapsarenaer. Få av respondentene har oppfatninger om disse. Derimot etterlyses arenaer hvor en mener OD burde ta et større ansvar for kunnskapsdeling. Dette gjelder særlig praktisk kunnskapsdeling og utveksling av best practice, for eksempel fra pilotprosjekter eller i form av områdeforum. Det etterlyses også en felles kunnskapsarena for beredskapsområdet og benchmarking av kostnader.

Respondentene er svært positive til ODs kompetanse og leveranser. Kunnskapsbasen OD besitter er unik og brukes mye. OD oppfattes som en leveransedyktig og troverdig leverandør av fakta og informasjon. ODs produkter oppfattes også å holde høy kvalitet. ODs kompetanse er jevnt over veldig god, langs hele verdikjeden. Respondentene peker likevel på noen områder en mener OD har utviklingsmuligheter.

Dette gjelder særlig kommersiell kompetanse, innenfor området samfunnsøkonomiske vurderinger og i forhold til offentlig kommunikasjon.

ODs saksbehandling og samarbeid og samhandling, omtales også i positive ordelag. Saksbehandlingen oppfattes som effektiv, etterrettelig og konsistent. Saksbehandlere og ledere i OD oppfattes også å yte god service og være tilgjengelige. Respondentenes egen kommunikasjon med OD er også overveiende positiv.

I forhold til kommunikasjon utad, for eksempel i media, oppfattes OD som balansert, med gode resonnementer og solid innsikt. Samtidig kunne OD være mer synlig for å få balansert mediebildet og synliggjøre næringen bedre.

Respondentene peker på en rekke områder hvor en mener OD kan utvikle seg. Disse knytter seg mest til rolleutøvelsen og til policy, men respondentene har også noen innspill i forhold til interne utfordringer og i forhold til ODs kommunikasjon og formidling.

- En stor utfordring som OD allerede har tatt tak i, er utviklingen av sokkelen i en situasjon preget av fallende produksjon. OD må fokusere sterkere på haleproduksjon, ha større fokus på kostnader og økt utvinning. Som en videreføring av dette mener flere at OD i sterkere grad må bidra til at nye felt utvikles og at nye letearealer stilles til rådighet.
- Et annet innspill er knyttet til et ønske om at OD avklarer hvilken rolle det skal ha i forhold til gass og gassinfrastruktur og CO₂.
- Noen innspill er også direkte knyttet opp mot sterkt politiserte temaer. Det stilles spørsmål ved hvordan OD skal klare å håndtere diskusjonene rundt utvikling i nordområdene uten at dette går på kant med den faglige integriteten.
- Når det gjelder interne utfordringer for OD, er en særlig opptatt av hvordan OD skal kunne rekruttere og beholde folk i et sterkt konkurransepreget arbeidsmarked og hvordan OD vil agere for å sikre at det har den rette kompetansen i forhold til haleproduksjon og IOR.
- OD oppfordres også til å øke vektleggingen av formidling og kommunikasjon overfor politikere og publikum.

4.2 Utvikling fra 2007

Også her er det stort sammenfall mellom rettighetshavere og operatører i 2007 og 2010. Dette betyr at en i hovedsak er svært positiv til ODs rolleutøvelse og kompetanse.

Også i 2007 opplevde en at noen av ODs folk strekker seg utover sitt mandat, for eksempel i lisensene. I 2007 ble det gitt uttrykk for at OD ikke skulle blande seg inn i kommersielle vurderinger. I 2010 etterlyses det isteden mer kommersiell kompetanse hos OD. I forhold til ODs innsats var en i 2007 tydeligere på at denne måtte komme tidlig i virksomheten (pre PUD). I 2010 legger en også vekt på ODs rolle i forbindelse med haleproduksjon samt utvinning av små og marginale felt. Når det gjelder kunnskapsarenaer, virker det å være et visst sammenfall i synet på Force. I 2007 mente en dette burde revitaliseres, mens i 2010 er en usikre på nytten av dette. I forhold til E-driftsforum og Diskos hadde en i 2007 et mer aktivt positivt syn på disse. I 2010 har respondentene lite å si om disse. Respondentene er derimot tydeligere på å påpeke ytterligere behov for kunnskapsarenaer. I forhold til utfordringer fremover for OD peker en både i 2007 og 2010 på industrisammensetningen, med mange små og nye aktører. I 2010 er også håndteringen av Statoil, som en stor og dominerende aktør, reist som en utfordring. Behovet for å fokusere mer på små og marginale felt er også felles for begge undersøkelsene; ODs kompetanse er også en utfordring som nevnes i begge undersøkelser. Også i 2007 ble det etterlyst en avklaring av ODs rolle i forhold til gass.

4.3 Kjennskap til OD

De fleste av respondentene på dette området oppgir å ha god kjennskap til OD. Samtidig er det viktig å merke seg at de fleste av respondentene sitter i posisjoner som ikke gjør det naturlig for dem å ha daglig kontakt med OD. Det er gjerne lenger nede i organisasjonen at den tetteste kontakten forekommer.

Samhandlingen er særlig knyttet til arbeid i sammenheng med lisenser, i forbindelse med leteaktivitet og i sammenheng med drift av felt.

Flere har også årlige samarbeidsmøter med ledelsen i OD.

Samtlige opplever i det store og hele samarbeidet med OD som godt, selv om det kan være situasjoner hvor det er spenninger. Dette knyttes gjerne til faglige uenigheter og oppfattes ikke å utfordre samarbeidsklimaet.

4.4 ODs rolle og strategi

OD har en viktig rolle i forhold til å ivareta samfunnets interesser som ressursforvalter. OD er en vaktbikkje og pådriver for samfunnets interesser som skal bidra til forsvarlig ressursutnyttelse. En opplever at ODs mål og strategi favner dette hensynet. OD er flinkt til å legge et langsiktig perspektiv til grunn. OD oppfattes i hovedsak som forutsigbart i sine planer og strategier, men ikke alltid. Manglende fleksibilitet i beslutninger er kanskje et større problem, ifølge noen. Når OD har bestemt seg, opplever flere at det er vanskelig å få det til å revurdere sitt syn i lys av ny kunnskap.

Flere nevner Troll-utbyggingen som et eksempel på en utbygging hvor OD tok et klart samfunnsansvar og presset gjennom en løsning som satte samfunnsinteressene høyere enn noen selskapers kortsiktige gevinstmotiv. Dette perspektivet mener en blir viktigere ettersom sokkelen blir moden. OD trenger også å ta tak i denne rollen i forhold til å få til ny aktivitet, blant annet gjennom å bidra til at det stilles til rådighet nye leteområder.

Flere mener samtidig at det er vanskelig å sette likhetstegn mellom samfunnsansvar og ressursforvalterrollen. Enkelte mener at OD ikke er klare nok på hva det legger i samfunnsansvar. Hvis en beslutning begrunnes med henvisning til samfunnsansvar, vet en ikke hva som egentlig ligger bak.

ODs rolleutøvelse

OD arbeider for å nå sine mål og forfølge sin strategi gjennom utøvelsen av fire roller:

Rådgiverrollen. OD oppfattes som litt utydelig på dette området. Hvordan det arbeides her, er lite transparent for næringen. OD skal gi råd til myndighetene, men det kan virke som om OD tidvis blir overstyrt av OED. En er heller ikke alltid sikre på om OD lar seg påvirke av politiske synspunkter eller ikke. I den sammenheng henvises det særlig til saker som oljeleting utenfor Lofoten og håndteringen av sakskomplekset rundt delelinjen i Barentshavet.

OD ses også som en viktig rådgiver overfor myndighetene i forhold til å balansere mellom hensynet til petroleumsvirksomheten og miljøet.

Pådriverrollen. Denne rollen kan ses i flere perspektiver. Det ene er rollen som pådriver overfor industrien, den andre som pådriver overfor samfunnet.

Som pådriver overfor industrien oppleves OD tydelig på å presse frem økt utvinning. Erfaringer med prosessen rundt pådrivet er litt vekslende. Her er ikke OD så systematisk og entydig i sin praksis. Det virker tidvis som om det er litt person-avhengig i forhold til hvordan pådriv utøves. En utfordring er at pådriverrollen

vanskelig lar seg kombinere med observatørrollen. Derfor bryter en også jevnlig med denne rollen. Da beslutter en på områder som en egentlig ikke skal, og tar i praksis OEDs rolle. OD går inn i lisensene og fatter beslutninger over hodet på lisenseierne. Dette er ikke et omfattende problem, men det er noen klare eksempler, for eksempel uenigheter rundt Snorre-feltet. Ser en mye av dette, kan det gå ut over konsistensen i rolleutøvelsen og dermed over selskapenes opplevelse av forutsigbarhet.

Et annet spørsmål er hvordan OD kan drive aktivt pådriv med såpass begrenset kapasitet. Det må prioritere strengt, og hva går det egentlig glipp av? Respondentene oppfatter OD som gode på de prosjektene det konsentrerer seg om innenfor dets satsingsområder.

Som pådriver overfor samfunnet på vegne av industrien opplever en at OD har problemer med å nå frem. OD har prøvd seg med utspill, men det virker som det er vanskelig å få noen respons fra politikerne på dette. Blir det litt kontroversielt, er OED raske til å sette OD på plass. OD burde jobbe mer aktivt mot myndighetene med å sikre tilgang til nye letearealer og i forhold til å vise smidighet for å få utnyttet eksisterende funn.

Oversikts-/faktaformidler. OD oppfattes som veldig god på faktasiden. Det leverer svært gode tjenester på dette området. Det er langt større åpenhet rundt dette i Norge enn i andre land. Det er nesten for stor åpenhet noen ganger. OD publiserer data som andre steder ville oppfattes som forretningshemmeligheter.

Oppfølger/Tilsyn. Når det gjelder utøvelsen av rollen som oppfølger/tilsyn, er det få av respondentene som har erfaring med OD i denne rollen. Ingen av respondentene har heller klare oppfatninger om ODs rolleutøvelse på dette området.

Samfunnsøkonomi

OD skal fokusere på samfunnsøkonomisk lønnsomme prosjekter som selskapene ikke nødvendigvis prioriterer i samme grad.

Flere av respondentene opplever at OD er villig til presse selskapene for å få til gode samfunnsøkonomiske løsninger. Andre er mer usikre på om OD har nok muskler til å påvirke selskapenes prioritering i vesentlig grad. En ser at dette kan være en vanskelig balansegang. Elektrifisering av sokkelen er et eksempel på et vanskelig område. Et problem som nevnes, er at et samfunnsøkonomisk perspektiv gjerne blir veldig statisk. Det blir vanskelig for OD å utvise fleksibilitet i måten det opptrer på.

OD kunne vært flinkere til også å påpeke overfor myndighetene at offentlig gitte rammebetingelser har betydning for lønnsomheten i utvinningen. Dette betyr særlig mye i sammenheng med utvinning av små felt. OD kunne argumentert for en mer fleksibel tilnærming til rammebetingelser.

Et annet moment er at OD kunne forvaltet det samfunnsøkonomiske hensynet på en bedre måte. Dette gjelder for eksempel i forhold til letearealer hvor lisensene er levert inn – hvorfor legges ikke disse ut igjen? Og hvorfor brukes ikke virkemidlene overfor de aktørene som ikke opprettholder aktiviteten? OD kan for eksempel gi pålegg om PUD. Har dette virkemidlet noen gang blitt brukt? Er det OED som er problemet?

Flere opplever skillet mellom bedriftsøkonomisk lønnsomhet og samfunnsøkonomi som litt konstruert. I det lange løp er det en vinn-vinn-situasjon. OD tar samfunnsøkonomien på alvor, men er også pragmatisk når det trengs.

OD som sektormyndighet

OD er sektormyndigheten, men også andre myndighetsorganer har en rolle. For selskapene er delingen av OD og Ptil det viktigste. Noen synes dette var en naturlig følge av et ønske om tydeligere ansvarsdeling. Andre mener dette er lite effektivt. Det blir mange aktører å forholde seg. En annen ting er at oppdelingen bidrar til at den enkelte instans mister helhetsperspektivet. En opplever at for eksempel Ptil er blitt mindre bevisst kostnadene knyttet til de tiltakene det pålegger. Andre instanser opptrer på lik måte.

Flere opplever at OD er en god representant for industrien i forhold til de andre myndighetsorganene. Det har vært stridigheter hvor OD nok har hjulpet litt til i forhold til andre myndighetsorganer. Men det er begrenset hvor mye makt OD har.

Et av ODs mål er å balansere verdiskapning mot sikkerhet, beredskap og miljø. Respondentene opplever stort sett at det er lite spenninger her. OD klarer dette på en god måte. Samtidig er det andre myndighetsorganer som har hovedansvaret innen disse områdene. Problemet er at de andre sektormyndighetene har for snevre perspektiver og kun tar hensyn til sitt ansvarsområde uten å se det store bildet. Dette var enklere når OD hadde større del av ansvaret. OD har evnen til å se det større bildet.

Forholdet mellom OD og OED

Som tidligere nevnt har ikke respondentene veldig godt innsyn i prosessene mellom OD og OED. Det er vekslende oppfatninger og inntrykk av dette forholdet som formidles.

Noen mener at det virker som om OD og OED har et avbalansert forhold. De samarbeider godt og bruker hverandre der det er riktig å gjøre det. Disse respondentene opplever at dette fungerer greit.

Andre opplever at OD tidvis blir sterkt politisk styrt fra OED. Dette skjer kanskje ikke så ofte, men på sterkt politiserte områder har ikke OD mye handlingsfrihet. Det henvises her til eksempler hvor en oppfatter at OD ble politisk styrt. Dette gjelder blant annet Scenario-prosjektet og rapporten om CO₂-utslipp på norsk sokkel. OD oppleves som tamt og utfordrer ikke de politiske rammene på samme måten om de andre sektordirektoratene. Flere av disse respondentene har inntrykk av at andre etater virker mindre styrt.

Et annet moment i forholdet mellom OD og OED ligger i en oppfatning om en kompetanseskjevhet mellom direktoratet og departementet. OD har kompetansen og den faglige styrken. OED oppleves å ha blitt faglig svakere. Kanskje har OED det største problemet her – kan det matche OD i en faglig diskusjon? Spørsmålet reises om det kan oppstå spenninger som følge av at OED ikke forstår problemstillingene som diskuteres i tilstrekkelig grad. Dette kan være problematisk i den grad diskusjonen resulterer i policy-making.

Tilrettelegger for felles kunnskapsarenaer

OD er tilrettelegger for en rekke felles kunnskapsarenaer. De fleste av respondentene er mer opptatt av å påpeke behovene for felles kunnskapsarenaer fremfor å kommentere de eksisterende. Flere nevner også ODs fokus på økt utvinning og oppfølgingen av Åm-utvalgets rapport. Her oppfattes OD å ha spilt en veldig positiv rolle.

Respondentene opplever at kunnskapsarenaene er veldig rettet mot felt i drift. Dette er ikke like relevant for alle. Representanter for mindre selskaper er usikre på nytten av de eksisterende arenaene. De har vært lite involvert i dette. Den kunnskapsutviklingen

som foregår i disse foraene, oppleves å passe best for store aktører som er involvert på mange felt. Noen av respondentene mener disse foraene bærer litt for mye preg av å være en klubb som verken er særlig utfordrende eller forpliktende. Bidrar disse foraene til at OD klarer å få industrien til å gjøre noe den ellers ikke ville gjort?

Når det gjelder de eksisterende kunnskapsarenaene, har følgende kommentarer:

Force. Dette er en kunnskapsarena som kunne vært viktig, men som har for mye preg av å være uforpliktende seminarvirksomhet.

E-drift . De av respondentene som har vært med opplever OD som en positiv bidragsyter i dette.

DISKOS/Petrobank. Ingen av respondentene har oppfatninger om dette. Dette er for teknisk i forhold til deres ansvarsområder i sine respektive organisasjoner.

En av respondentene vil også nevne Demo 2000 som en viktig kunnskapsarena.

Respondentene har også flere forslag til andre områder hvor OD kunne spilt en rolle i forhold til å utforske felles kunnskapsarenaer:

- OD kunne vært mer opptatt av praktisk kunnskapsdeling for eksempel fra pilotprosjekter på forskjellige felt.
- Etablering av områdeforum kunne også vært hensiktsmessig. Bidra til fora for deling av kunnskap på tvers av operatørene innenfor et fysisk område.
- Hvem tar ansvar for felles kunnskapsdeling på beredskapsområdet? Sett i lys av ulykken i Mexicogulfen – en kunne trenge et tydelig forum her.
- Det er ting som OLF gjør som egentlig OD burde gjøre – for eksempel fokus på utveksling av best practice.
- Tidligere gjorde McKinsey en benchmarking av kostnader på sokkelen. Dette stoppet opp. Kunne OD ta på seg oppgaven å få frem slik kunnskap? I denne sammenheng kan en gjerne sammenligne mellom norsk og britisk sektor.

Varierte syn på når OD er særlig viktig

OD har en rolle innenfor ulike faser av virksomheten. Respondentene har ulike syn på når OD kan spille den viktigste rollen i forhold til sine mål.

- Noen mener OD er viktig i alle faser
- Andre mener OD er særlig viktig i perioden frem mot en utbyggingsbeslutning – her kan OD bidra til å legge premissene.
- En annen mener OD er viktigst i arbeidet med lisensene. OD må kjenne selskapene – deres styrker og svakheter. Gjennom utforming av krav i lisensene kan en være tydeligere på hvem som oppfattes å opptre riktig. Pr. i dag behandles alle veldig likt, uavhengig av om en opptre korrekt eller ikke. Det burde lønne seg å opptre korrekt. De gode selskapene burde få bedre vilkår.
- Andre viser til at norsk sokkel er moden, og at dette bør styre ODs prioriteringer. OD bør legge mye vekt på å fasilitere for utbygging av de mange små og marginale feltene. Mange av disse er ikke uten videre kommersielle, hvordan kan en få til at de likevel blir utnyttet?
- OD oppleves å ha et uforløst potensial i forhold til oppmerksomhet om haleproduksjon. Dette blir et stadig viktigere tema.

4.5 Tjenester/produkter/kompetanse – leveranser

Alle selskapene som er intervjuet, er i hovedsak svært positive til ODs kompetanse og leveranser. Når det gjelder bruk av tjenester og vurdering av kompetanse, påpeker flere av respondentene i undersøkelsen at de ikke har full oversikt over bruk og oppfatninger i egen organisasjon. Det som følger må derfor først og fremst ses som respondentenes egen vurdering og ikke som uttrykk for selskapets vurdering.

Respondentene som ble intervjuet, benytter en rekke produkter og tjenester som OD leverer. Eksempler som nevnes, er:

- Informasjon om innmelding av produksjon
- Vurderinger av ressurser og reservoarer – ressursrapporten
- Faktahefte
- Hjemmesiden
- Passetjenesten
- Letemodeller
- Informasjon om eierskap
- Rettighetsansvar
- PIAF

OD oppfattes å ha en strategisk rolle i forhold til å skaffe til veie fakta. OD bidrar til å holde et overordnet faktabilde på plass. Det er positivt at en har en aktør som jobber med det store bildet.

Kunnskapsbasen som OD besitter, er ganske unik i global sammenheng. Det er en høy grad av gjennomsiktighet i forhold til hva en opplever i andre land. Informasjonene er særlig viktig for operatørene. Lisensdeltakere er ikke så avhengig av informasjon fra OD, de får uansett info fra operatøren.

OD oppfattes som svært leveransedyktig på fakta og informasjon. En får det en trenger av informasjon, i rett form og til rett tid. Selv når en har spesielle behov, er OD rask til å respondere. OD oppfattes også som servicevillig og lett å komme i kontakt med.

ODs faglige kompetanse

Respondentene opplever at ODs kompetanse jevnt over er veldig god. OD oppfattes å ha kompetanse langs hele verdikjeden. OD er særlig god på leting.

En av respondentene mener det viktigste for OD er å ha god kompetanse på ressursene. Geologi og fysikk er da særlig viktige kompetanseområder. Kunnskap om plattformer oppfattes ikke å være like viktig. Når det gjelder boring og HMS, mener en Ptil har bedre kompetanse.

Det er også noen områder hvor respondentene mener OD har et utviklingspotensial:

- OD kunne kanskje hatt mer kommersiell kompetanse – et sterkere foretningssperspektiv. Dette hadde vært en fordel for industrien. På den annen side kan dette kanskje være en grei avgrensning.
- OD har muligens også et utviklingspotensial innefor samfunnsøkonomiske vurderinger. I dag virker OD som litt for fokusert på å få ut alle ressurser enn å få ut det som er lønnsomt. Dette kan knyttes til punktet ovenfor.
- OD kunne også vært bedre på offentlig kommunikasjon – for eksempel i forhold til det politiske nivå og aktuelle saker. Ett eksempel: delelinjen i Barentshavet. OD vet nok mer om hva som kan finnes der enn det som kommer ut. Burde ikke denne informasjonen inn i den offentlige debatten?

Kvaliteten på ODs produkter og saksbehandling

I tråd med synet på kompetanse er også synet på kvaliteten på ODs produkter positive. Det er svært få som har kritiske kommentarer til de produktene OD leverer. Disse oppfattes å ha høy kvalitet, og OD har høy troverdighet som faktaleverandør. Det er en fordel at det er en offentlig instans som tar denne rollen.

Den eneste kommentaren direkte knyttet til et produkt, er relatert til PIAF. Det stilles spørsmål om kriteriene som benyttes i denne benchmarkingen, er utformet på en måte som slår rettferdig ut for alle.

Når det gjelder kommentarer til ODs saksbehandling, vurderes også denne som svært positiv. OD oppfattes i hovedsak som effektivt, etterrettelig og konsistent.

Respondentene ble også spurt hvorfor de mener det er viktig å benytte seg av ODs produkter. Den viktigste grunnen som oppgis er først og fremst at OD har data og fakta, og at ODs fremstilling og behandling av disse har stor troverdighet.

Et annet moment som nevnes, er at OD er en aktør med et bredere kontaktfelt. OD er en stakeholder i forhold til ressursutnyttelse og er samtidig knyttet til det politiske nivå. Det medfører at det OD presenterer også oppfattes å være utformet i lys av vurderinger med et bredere grunnlag enn de fleste andre aktører har.

En av respondentene henviser til at alternativet til OD hadde vært selskapets egen teknologiavdeling. De er nok flinke, men en ville ikke få knadd prosjektene på samme måte. Samvirket med OD gir en kvalitetssikring av prosjektene.

4.6 Samarbeid/samhandling

I tråd med de positive omtalene ovenfor er respondentene også her gjennomgående positive. På spørsmål om hvordan respondentene vil beskrive arbeidsformen mellom sitt selskap og OD er beskrivelsene gjennomgående positive. Respondentene beskriver arbeidsformen som åpen, positiv, direkte og konstruktiv. Det er mye og tett kontakt, også uformelt.

En av respondentene reflekterer rundt spørsmålet om ikke relasjonene tidvis kan bli for tette. Det er viktig å være klare på rollene en har – OD har en myndighetsrelasjon, ikke en samarbeidsrelasjon til selskapene.

OD oppleves å yte god service. Saksbehandlere er serviceinnstilte og lette å få tak i. Saksbehandlingstiden oppleves å ha gått ned. Lagstrukturen oppfattes ikke som noe problem – mye uformell kontakt gjør at en ganske greit finner frem til rette person. OD har også en veldig tilgjengelig ledelse. Samtidig observerer en av respondentene at ODs ledelse ikke styrer lagene veldig sterkt. Dette fungerer godt i det vanlige arbeidet, men hvis det spisser seg til hadde det vært ønskelig med tydeligere ledelse.

Når det gjelder forbedringer i samhandlingen, er det noen få innspill:

En respondent trekker frem at det er mye uformelle kontakter mellom industrien og OD. Samtidig treffer ikke alle selskaper OD like ofte. Det kan bety at noen får mer og tettere bånd til OD enn andre. Dette kan være en utfordring.

En annen respondent ser et behov for mer kontakt rundt spesifikke temaer hvor en kan være litt uenige om tilnærminger og løsninger.

Møter med ledelsen i OD

Flere av selskapene har faste kontaktmøter møter med ODs ledelse. Disse oppfattes entydig som positive. Møtene er viktige for at ledelsen i OD og selskapene skal bli kjent med hverandre, noe som bidrar til en felles forståelsesramme. Dette letter kommunikasjonen og forståelsen mellom partene.

Den uformelle karakteren disse møtene har oppfattes også som viktig. Møtene er en arena for dialog og diskusjon av større spørsmål, som rammene for industrien, premisser for beslutninger m.m. Selskapene får dermed bedre grunnlag for sin strategiske tenkning.

De av respondentene som ikke har slike kontaktmøter, ser nytten i dem, men opplever ikke at de er et vesentlig savn. Siden OD uansett er såpass åpent og lydhørt som det er, får en kontaktmøter når en har behov for det. Det er også en rekke andre fora for kontakt, for eksempel gjennom besøk, møter i lisenskomiteer m.m.

4.7 Kommunikasjon og formidling

Dette spørsmålet er konsentrert rundt tre temaer. Respondentene er gjennomgående positive til egen opplevelse av kommunikasjonen med OD. De er også stort sett positive til ODs informasjonsprodukter. Når det gjelder ODs opptreden i media, er synet noe mer variert.

Egen kommunikasjon med OD

Vi har tidligere vist at respondentene har positiv omtale av kontakten med OD, langs flere dimensjoner. Også når det gjelder den konkrete kommunikasjonen mellom OD og egen organisasjon er respondentene overveiende positive. En opplever at kommunikasjonen med OD går lett. OD responderer raskt og er tydelig i sin kommunikasjon. ODs formidling av informasjon oppleves som god, og OD har stort sett en profesjonell opptreden i møter.

ODs formidling

Når det gjelder ODs kommunikasjonsprodukter, har vi tidligere omtalt disse. I denne sammenheng trekkes særlig faktahefte og ressursrapporten frem som eksempler på gode formidlingsprodukter.

Flere respondenter har likevel en kommentar til ODs formidling av funn, og ressursanslag i sammenheng med disse. Enkelte selskaper oppleves å være svært optimistiske i sine anslag over funnenes størrelse. Antagelsen er at de gjør dette for å påvirke egen aksjekurs. Spørsmålet er om ikke OD kan bidra til at det utvises noe mer edruelighet her.

Opptreden i media

Kvaliteten på det som formidles i media, oppfattes som god. OD oppleves som balansert, med gode resonnementer og solid innsikt. OD får ros for at det har vært flink til å synliggjøre behovet for nye letearealer på sokkelen.

Respondentene mener ODs synlighet i media har variert. Den forrige oljedirektøren var en dreven politiker, noe som ble reflektert i medieprofilen. Dagens oljedirektør er mer å oppfatte som en fagperson. Dette er gunstig for dialogen med industrien, men OD er kanskje ikke like synlig i mediebildet som før. Det kunne vært ønskelig om OD opprettholdt sin synlighet – ikke minst for å få balansert mediebildet og synliggjort utfordringene en står overfor bedre. Ptil oppleves for eksempel å være mer synlig i mediene.

En respondent knytter dette til et større bilde. Større synlighet hadde bidratt til å synliggjøre statens rolle i petroleumsutvinningen på en bedre måte. Det burde komme klarere frem at det faktisk er staten som driver oljeutvinning, med selskapene som verktøy – det hadde tydeliggjort hva som ligger i samfunnsansvaret.

En respondent mener også OD kan gjøre mer for bransjen. Næringen sliter i dag med et omdømmeproblem. OD kan bidra til å synliggjøre bransjens betydning og skape litt entusiasme rundt næringen.

4.8 Faglig integritet

Dette punktet henspeler på spørsmål vi har vært innom tidligere (for eksempel pkt. 6.4) som går på om OD lar seg påvirke i sine faglige vurderinger, enten av industrien eller av det politiske nivå.

Her har respondentene litt varierende syn. OD oppfattes å ha sterk faglig integritet overfor næringen. OD presser gjennom løsninger som næringen har vært negative til, men som i ettertid har vist seg å være gode.

Overfor det politiske nivå er synspunktene mer varierte. Noen mener OD har høy faglig integritet. Andre mener dette er saksavhengig. På noen områder, for eksempel i forhold til Lofoten, mener en at OD vært under et betydelig politisk press. En er ikke sikre på om OD klarer å stå i mot.

Et annet moment er at prosessene mellom OD og OED oppleves som en "black box". Siden en ikke vet hva som foregår i prosessene mellom direktorat og departement, er det vanskelig å vite om og i hvilken grad politiske hensyn spiller inn. Hadde denne dialogen vært mer åpen, hadde det vært lettere å skille mellom hva som er fag og hva som er politikk.

Respondentene er ganske tydelig på at de ikke opplever at OD blander seg inn i politikken, men heller at politikken tidvis ser ut til å blande seg inn i hvilke faglige vurderinger OD gjør. Manglende åpenhet gjør det vanskelig å vurdere dette spørsmålet.

Det kan også være vel så viktig hva OD *ikke* tar standpunkt til. Flere respondenter peker på områder hvor OD burde være mer frempå i forhold til å bevisstgjøre politikere og publikum gjennom faglige innspill. Problematikken rundt en moden sokkel, behovene for nye letearealer og utnyttelse av marginale funn er områder hvor OD kunne bidratt til å utvide perspektivene gjennom å synliggjøre sine faglige vurderinger, selv om politikerne ikke nødvendigvis ønsker dette.

4.9 utfordringer og forbedringspunkter

Respondentene peker på en rekke områder hvor de mener OD kan utvikle seg. Disse knytter seg mest til rolleutøvelsen og til policy, men respondentene har også noen innspill i forhold til interne utfordringer og i forhold til ODs kommunikasjon og formidling.

En stor utfordring som OD allerede har tatt tak i, er utviklingen av sokkelen i en situasjon preget av fallende produksjon. OD må fokusere sterkere på haleproduksjon, større fokus på kostnader, økt utvinning. I den sammenheng kan OD med fordel være mer fleksibel på valg av løsninger, særlig for små felt. Fokus skal være på utvinning, ikke hvordan utvinningen skjer. En respondent mener dette også tilsier at OD må bli flinkere til å anlegge et kommersielt perspektiv. En må være nøyere på å vurdere hva som lønner seg.

Som en videreføring av dette mener flere at OD i sterkere grad må bidra til at nye felt utvikles og at nye letearealer stilles til rådighet.

Noen er også opptatt av at OD må jobbe for å opprettholde faglig tillit gjennom at det OD foreslår aksepteres som godt faglig fundert, ikke presset gjennom som følge av politiske krav. Dette som ledd i å bidra til å opprettholde forutsigbarheten i norsk oljepolitikk. For mye politisk innblanding ødelegger forutsigbarheten.

Et annet innspill er knyttet til et ønske om at OD avklarer hvilken rolle det skal ha i forhold til gass og gassinfrastruktur og CO2.

Noen innspill er også direkte knyttet opp mot sterkt politiserte temaer. Det stilles spørsmål ved hvordan OD skal klare å håndtere diskusjonene rundt utvikling i nord-områdene uten at dette går på kant med den faglige integriteten. OD har slik sett en oppgave i forhold til å bearbeide politikerne så en får til en langsiktig og fornuftig forvaltning av ressursene – både de eksisterende og potensielle. Dette ses på som en vanskelig oppgave i dagens situasjon med utbredt oljeskepsis.

En respondent uttrykker også bekymring for hvordan OD skal klare å håndtere Statoil.

Når det gjelder interne utfordringer for OD, er en særlig opptatt av hvordan OD skal kunne rekruttere og beholde folk i et sterkt konkurransepreget arbeidsmarked. Dette har stor betydning for ODs fremtidige faglige posisjon.

I den sammenheng stilles det også spørsmål om hvordan OD vil agere for å sikre at det har den rette kompetanse i forhold til haleproduksjon og IOR.

OD oppfordres også til å øke vektleggingen av formidling og kommunikasjon overfor politikere og publikum. Det er viktig å tydeliggjøre verdien av næringen for Norge i en situasjon hvor holdningene til industrien oppleves som stadig mer negative.

5 OD i lisenskomiteene

Her gjengis først synspunkter fra de kvalitative intervjuene med respondentene fra rettighetshavere og operatører. Deretter gjennomgås svarene fra spørreundersøkelsen rettet mot medlemmer av lisenskomiteene.

5.1 Oppfatninger om OD i lisensene i 2007

I 2007 mente respondentene at OD burde være mer aktivt i lisensene. Særlig i forhold til å korrigere misforståelser og irrelevante problemstillinger, men også for å bygge opp egen kompetanse. De fleste beskrev ODs tilstedeværelse i lisensene som god eller svært god. De var stort sett fornøyd med ODs rolleutøvelse i lisensene, men mente det var viktig at OD er tydelige på når de er med i en diskusjon og når de uttrykker ODs offisielle syn.

5.2 ODs lisensforvaltning – kvalitative intervjuer

OD har en rolle som observatør i lisenskomiteene. De respondentene vi har snakket med i denne sammenheng er først og fremst involvert i styringskomiteer. De har dermed begrenset erfaring med OD i andre komitésammenhenger.

ODs rolleutøvelse

Det er ganske varierte syn på ODs rolleutøvelse i komiteene.

Noen opplever at OD er svært passivt og usynlig. OD er der, men gjør ingenting. En kan ha inntrykk av at deltakelse i lisenskomiteer ses som en slags opplæringsarena.

Andre opplever OD som anonymt i komitémøter. Dette er i og for seg i tråd med observatørrollen, men så kan OD helt på tampen av en prosess komme med synspunkter som det burde ytret lenge før. Skal OD mene noe, må det være tidligere ute.

Så er det de som opplever OD som konstruktivt og som et positivt bidrag i møtene. I lisenser hvor en deltar som partner, kan OD være en viktig alliansepartner hvis en opplever at operatøren ikke gjør jobben sin. Draugen nevnes som et eksempel hvor ODs deltakelse har vært særlig viktig.

Til sist er det noen som er kritiske til ODs rolleutøvelse i forhold til konkrete saker. Det er noen i OD som opptrer langt unna en observatørrolle. En har sett eksempler på soloutspill og formidling av oppfatninger som ikke er i tråd med observatørrollen. Snorre trekkes frem som en særlig utfordring. Flere opplevde her at ODs representant i praksis tok føringen og styrte prosessen i lisenskomiteen. Dette oppfattes som uheldig. Det understrekes at dette inntrykket ikke gjelder OD per se, men er knyttet til enkeltpersoner.

Konsistens på tvers av komiteer

OD oppleves stort sett å opptre konsistent, men ikke alltid. Siden lagstrukturen er knyttet til leddene i verdikjeden, oppleves OD i alle fall som konsistente innenfor hver av delene av verdikjeden. I den grad en opplever inkonsistens i rolleutøvelsen er det knyttet til enkeltpersoner, som nevnt over.

Tilstedeværelse

Flere opplever at OD var mer aktivt før Ptil ble skilt ut. En antar at det er mindre kapasitet nå. Derfor må OD være selektive. En må ofte be OD om å komme. Noen oppfatter deltakelsen som tilstrekkelig, andre mener det hadde vært ønskelig om OD var mer til stede. Et annet problem er at det ofte er uklart hvorfor OD er med noen steder og ikke andre.

Et tilleggsmoment er at OD først og fremst deltar i styringskomiteer. Det som skjer i tekniske komiteer kan også være viktig. Det er viktig å knytte tilstedeværelse til de viktige sakene.

ODs bidrag i lisensene

Når OD opptrer innenfor rollen, er det et positivt bidrag. OD bidrar med fakta og legger til rette for en bedre dialog i forhold til beslutningsprosesser som kommer i etterkant, for eksempel saker som OD skal behandle. Dette smører senere prosesser og beslutninger.

En annen ting er at tilstedeværelse fra OD også kan virke disiplinerende på samarbeidet mellom partnere og operatører i en lisens.

Endringsbehov

De viktigste endringsbehovene som kommer frem, knyttes til de kritiske kommentarene ovenfor. Dette gjelder tilstedeværelse og hvordan enkeltpersoner har fått prege rolleutøvelsen i noen få situasjoner.

Uavhengig av dette nevnes det også at OD kan bidra til bedre informasjonsdeling på tvers av lisenser. OD kunne også grepet raskere inn når en ser at det oppstår problemer en ikke klarer å løse i lisensen.

5.3 ODs lisensforvaltning – spørreundersøkelsen

Respondentene i spørreundersøkelsen er medlemmer i lisenskomiteer i lisensene på sokkelen. I alt er 522 svar avgitt. I forhold til et utvalg på 1279 tilsier dette en svarprosent på ca. 41.

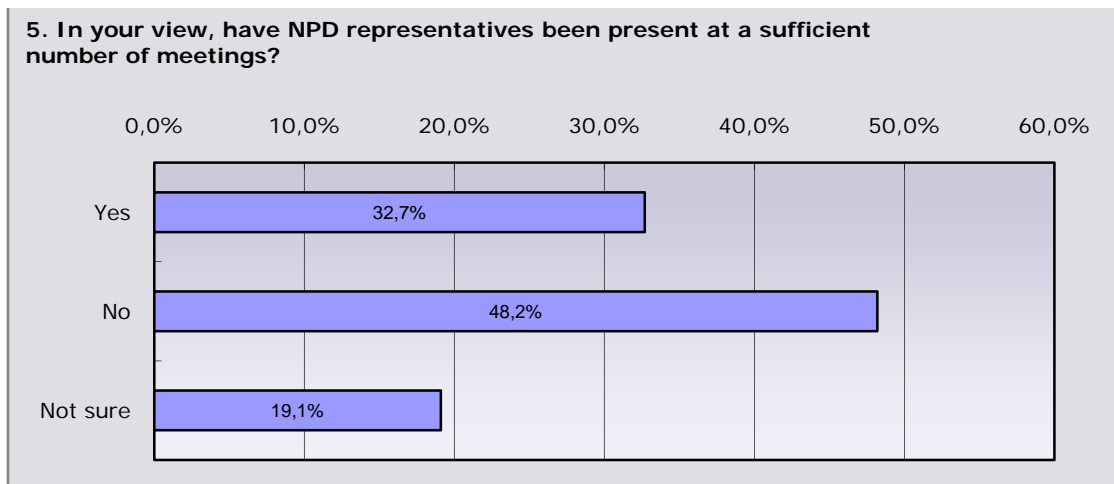
Respondentene er i gjennomsnitt medlem i tre komiteer. Av dem som har svart sitter 68 % i MC-er (Management Committee), 60 % i TC-er (Technical Committees) og 28 % i RC-er (Resource Committee). 38 % representerer en operatør, 43 % representerer en partner, mens 20 % representerer begge deler. 52 % oppgir å være representanter for selskaper som de kategoriserer som "majors", 23 % oppgir å representere "large independents", mens 25 % oppgir å representere "small independents".

Vi ser også at det er et flertall av respondentene som oppgir å representere et "major" selskap som oppgir å representere selskapet som "operator" eller både operator og partner (til sammen 66 %) For "large independents" er andelen som er "operator" eller både "operator" og "partner" 58 %. For "small independents" er andelen som er "operator" eller både "operator" og "partner" 37 %.

I det følgende vil vi kommentere svarene fra undersøkelsen. I den grad det er tydelige forskjeller i svargivingen mellom forskjellige grupper av respondenter (type komité, type selskap), vil dette kommenteres.

5.4 ODs tilstedeværelse i komiteene

Respondentene ble spurt om de synes at OD er til stede på et tilstrekkelig antall komitémøter. Svarene gjengis i figur 6.1 under.



Figur 5-1

Svarene viser at 33 % mener at OD er til stede på et tilstrekkelig antall møter, mens 48 % mener OD ikke har tilstrekkelig tilstedeværelse. 19 % er usikre. Dette må antas å bety at de ikke føler de har grunnlag for å danne seg en oppfatning. Dette må tolkes som et ønske om at OD bør være mer til stede i lisensene.

Det er særlig medlemmer av TC-er som mener at OD har for liten tilstedeværelse (50 %). 31 % mener tilstedeværelsen er tilstrekkelig, 20 % vet ikke. Medlemmer av RC-er er mest fornøyd med ODs tilstedeværelse (40,5 %). 48 % er ikke fornøyd, 12 % vet ikke.

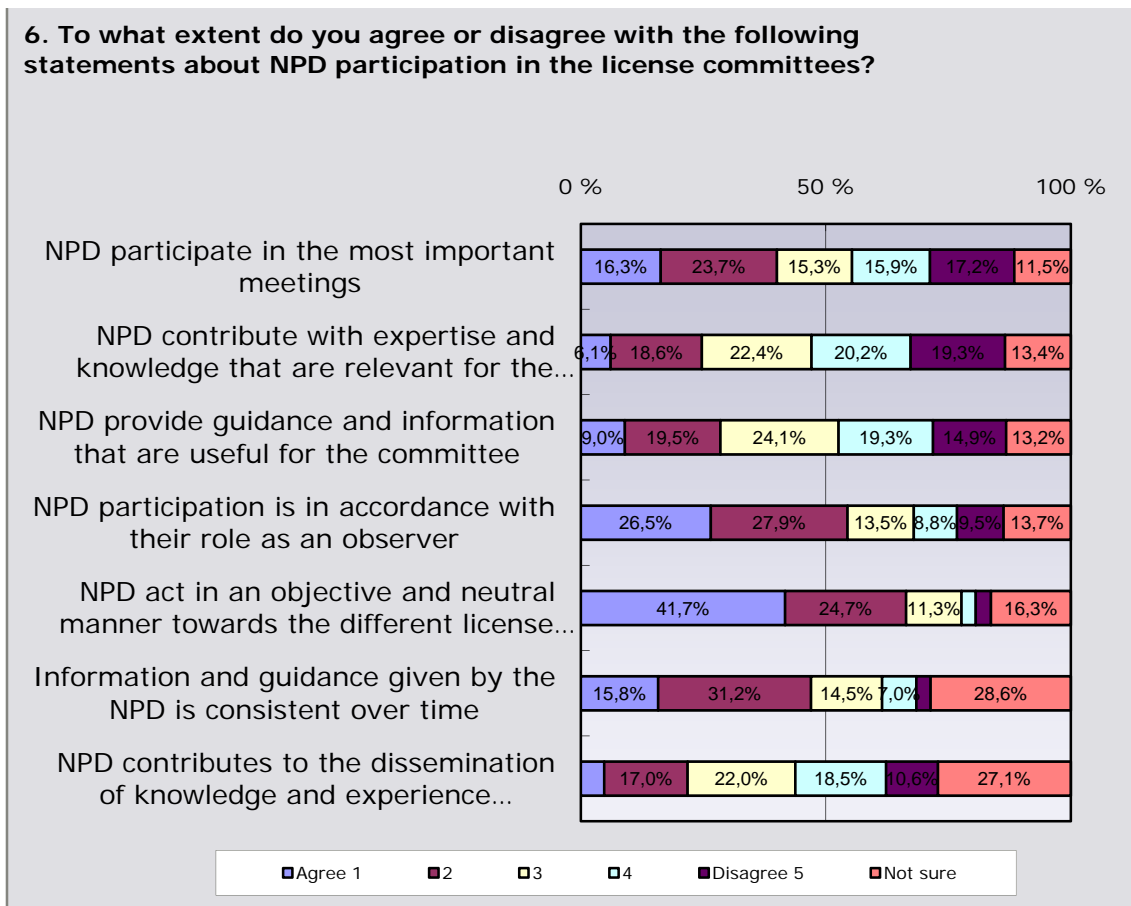
Vi ser også at respondenter som representerer både partnere og operatører, er minst fornøyd med tilstedeværelsen (56 %). 13,5 % er fornøyd, mens 30 % svarer at de ikke vet. Respondenter for operatører er mest fornøyd (40,5 %). 45 % er ikke fornøyd, 14 % vet ikke.

Vi ser også at respondenter fra de små uavhengige selskapene er kritiske til ODs tilstedeværelse. 19 % mener OD deltar nok, 61,5 % mener OD ikke deltar nok, mens 19 % ikke vet. Det er respondenter fra store selskaper (majors) som er mest fornøyd med ODs deltakelse. 41 % mener OD deltar nok, 41 % mener OD ikke deltar nok, 17 % vet ikke.

5.5 Oppfatninger om ODs deltakelse

Respondentene ble også bedt om å gi uttrykk for sitt syn på en rekke påstander om ODs deltakelse i lisenskomiteene. De ble bedt om å bruke en skala 1-5 hvor 1 betyr at de er enig i påstanden, mens 5 betyr at de er uenig. De som har gitt score 1 eller 2 er dermed helt eller delvis enige i påstanden, de som gir 3 kan oppfattes som verken enige eller uenige, mens de som har svart 4 eller 5 er delvis eller helt uenige i påstanden. Vi vil påpeke at det viktige her er å se på *hovedtendensene* i svarene. Er de positive eller negative? Små prosentvise variasjoner i svargivingen bør ikke tillegges stor vekt.

Figuren nedenfor gjengir svarene.



Figur 5-2

Et lite flertall av respondentene mener OD deltar på de viktigste møtene. I alt 40 % svarer positivt på dette, 15 % må oppfattes som nøytrale, mens 33 % er negative. 11,5 % tar ikke stilling. Respondenter som representerer sine selskaper som partnere og som operatører, er noe mer uenige i påstanden enn gjennomsnittet. Representanter for mindre, uavhengige selskaper er også litt mer uenige i påstanden enn gjennomsnittet.

En stor andel av respondentene mener OD ikke bidrar særlig med ekspertise og kunnskap som er relevant for sakene som diskuteres i komiteen. 39 % er negative, 25 % mener OD bidrar med kunnskap, mens 24 % er nøytrale, 13 % tar ikke stilling. Også her er representanter for små selskaper noe mer kritiske enn gjennomsnittet.

Respondentene er delt i forhold til om OD bidrar med rådgiving og informasjon som er nyttig for komiteen. 29 % er enige i at OD gjør det, 24 % er nøytrale, mens 34 % er negative. 13 % tar ikke stilling. Respondenter som representerer operatører, er mer positive. Respondenter som sitter i ressurskomiteer, er mer positive. Respondenter fra de store selskapene er mer positive, mens store og små uavhengige er noe mindre positive.

Et klart flertall mener OD opptrer i tråd med rollen som observatør. 54 % er enig i dette, 13 % er nøytrale, mens 18 % er negative. 14 % tar ikke stilling. Respondenter som representerer sine selskaper som partnere og som operatører, er noe mer uenige i påstanden. Respondenter fra de store selskapene er mer positive, mens store og små uavhengige er noe mindre positive.

Et enda høyere flertall mener OD opptrer objektivt og nøytralt overfor lisensdeltakerne. 66 % er enige i dette, 11 % er nøytrale, mens 6 % er uenige. 16 % tar ikke stilling. Her har bakgrunnsvariablene liten betydning, men det er derimot flere blant de store og små uavhengige som ikke tar stilling.

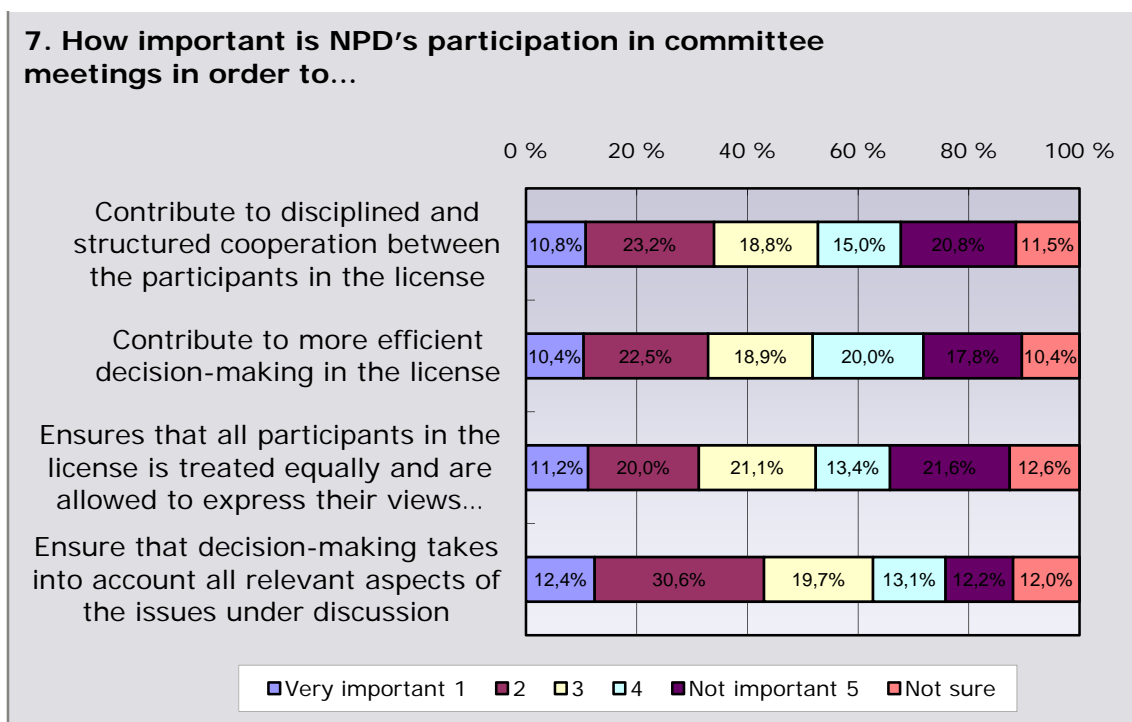
Respondentene mener også informasjon og råd som OD gir, er konsistente over tid. 47 % er enige i dette, 15 % er nøytrale, mens 10 % er negative. En stor andel (29 %) tar ikke stilling. Det er ikke store forskjeller mellom bakgrunnsvariablene. Det er flere blant de store og små uavhengige som ikke tar stilling.

Synet er mer delt på om OD bidrar til spredning av kunnskap og erfaringer mellom lisensene. 22 % mener OD bidrar, 22 % er nøytrale, mens 29 % er negative til ODs bidrag. Her er det også en stor gruppe (27 %) som ikke tar stilling. Her er det heller ikke store forskjeller mellom respondentgruppene.

Vi ser et rimelig konsistent bilde hvor respondenter fra de store selskapene (majors) er noe mer enige i påstandene enn det respondenter fra de store og små, uavhengige selskapene.

5.6 Betydningen av ODs deltakelse

Respondentene ble også spurt om hvor viktig de mener ODs deltakelse er i forhold til et utvalg temaer. Figur 5.3 viser svargivingen.



Figur 5-3

Det første spørsmålet relaterer seg til hvor viktig ODs deltakelse er i forhold til å bidra til å disiplinere og strukturere samarbeidet mellom deltakerne i en lisens. Vi ser at respondentene er delt. 34 % mener ODs deltakelse er viktig, 20 % er nøytrale, mens 36 % mener ODs deltakelse ikke er viktig i forhold til dette. 12 % tar ikke stilling. Her ser vi at respondenter som deltar i komiteer som representant både som partner og operatør, gjennomgående mener ODs deltakelse er viktigere enn gjennomsnittet.

Synet er også delt på om ODs deltakelse er viktig for å bidra til mer effektive beslutningsprosesser i lisensene. 33 % mener ODs deltakelse er viktig, 19 % er

nøytrale, mens 38 % mener ODs deltakelse ikke er viktig. Her ser vi at respondenter som sitter i RC-er, mener ODs deltakelse er noe viktigere enn gjennomsnittet. Vi ser også at respondenter som deltar i komiteer som representant både som partner og operatør, gjennomgående mener ODs deltakelse er noe viktigere enn gjennomsnittet. Det er også klart at respondenter som representerer små, uavhengige selskaper, mener ODs deltakelse er viktigere enn gjennomsnittet.

På spørsmålet om ODs deltakelse er viktig for å sikre at alle lisensdeltakerne behandles likt og får gitt uttrykk for sine synspunkter, er også synet ganske delt. 31 % mener ODs deltakelse er viktig, 21 % er nøytrale, mens 36 % mener ODs deltakelse ikke er viktig. 13 % tar ikke stilling. Her er det må forskjeller avhengig av bakgrunnsvariablene.

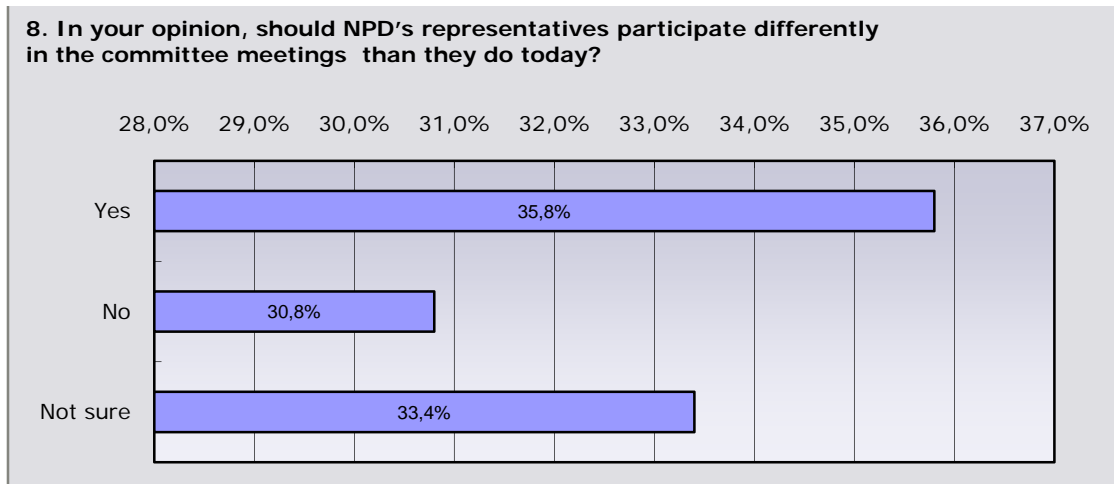
Respondentene ble også spurt om ODs deltakelse er viktig for å sikre at en i beslutningsprosessene tar hensyn til alle relevante aspekter ved saken. Her ser vi at 43 % mener ODs deltakelse er viktig, 20 % er nøytrale, mens 25 % mener ODs deltakelse ikke er viktig. 12 % tar ikke stilling. Heller ikke her har bakgrunnsvariablene noen vesentlig betydning.

Respondentene hadde også mulighet til å komme med tilleggskommentarer. Nedenfor følger en oppsummering av de temaer som ble tatt opp.

- Mange ønsker mer deltakelse i lisenskomitemøter, flere sier at de aldri har opplevd OD-deltakelse.
- En del er usikre på hva som er rollen til OD i lisensen.
- Flere har betraktninger om ODs substansielle faglige bidrag, observasjoner og ønsker:
 - Råd om leting som krysser grensen til nabolisens
 - For lite opptatt av økonomiske og teknisk robusthet, for mye subsea-orientert
 - Har behov for direkte møter i tillegg til at OD møter i lisensen
 - Skuffet over at OD er uforberedt, nesten bedre at det ikke møter opp
 - ODs deltakelse endrer karakteren av møtene. Både partnere og operatører endrer atferd når OD er til stede
 - ODs deltakelse har bidratt til forståelsen av ressursfordelingen i lisensen
 - OD burde sikre at de mulighetene som partnerne presenterer, sikres tilstrekkelig tid og mulighet, selv om det ikke passer med operatørens strategier
 - Forholdet til nabofelt og erfaringer fra andre lisenser
 - OD kunne oppmuntre mer til løpende kunnskapsdeling mellom partnere
 - Så lenge myndighetene har klare oppfatninger i en del spørsmål, kunne OD uttrykke dette tydelig og i møtene og i god tid på forhånd
 - Bidrar til effektiv informasjon til OED. Deltakelsen legger press på partene i lisensen til å samarbeide
 - ODs deltakelse er viktig for å sikre at intensjonene med reguleringene og lisensene blir etterlevd
 - ODs deltakelse er verdifull for nykommere

5.7 Ønsker om endret atferd fra ODs representanter

Respondentene ble spurt om de mener ODs representanter bør opptre på en annen måte i lisensene. Figuren under viser svarene:



Figur 5-4

Figuren viser at 37 % mener OD burde opptre på en annen måte, mens 31 % mener OD ikke burde opptre annerledes. 33 % er ikke sikre. Vi ser at representanter fra små, uavhengige selskaper i noen større grad enn snittet mener OD burde opptre på en annen måte.

Også her kunne respondentene gi ytterligere kommentarer i et åpent spørsmålsfelt. I de åpne svarene kommer det frem at mange ønsker en annen rolle enn en tilbake-trukket observatør. På den annen side er det enkelte som peker på at OD ikke er nøytral i sin deltakelse og at det ikke er konsistent på tvers av lisenser og mellom ulike observatører.

Nedenfor gir vi en oppsummering av synspunkter som kommer frem:

- Mer aktive, delta i diskusjonene, fremme synspunktene sine slik at alle kan høre dem
- Lytter for mye til Statoil og de store
- Være tydeligere på forventningene tidlig i beslutningsprosessene
- Noen mener de er for aktive og heller burde rendyrke observatørrollen
- Savner synspunkter som kan representere samfunnshensynene (skattebetalerne og reguleringshensynene)
- Bedre teknisk innsikt og uttrykke reguleringshensynene
- Bidra med informasjon på tvers av selskaper
- Mangelen på deltakelse er sterkt beklagelig
- Burde være mer nøytrale i sin deltakelse i lisensen
- Har inntrykk av at OD er svært aktiv i noen lisenser, og mer passive observatører i andre, avhengig av hvem som møter fra OD
- Burde være mer oppdatert på hva som skjer i lisensene og svare på relevante spørsmål som reises
- Kan ikke se at OD bidrar med noe i lisenskomiteene

- Opplever at enkeltparter i lisensen forsøker å utnytte OD i favør av egne interesser
- Presentere synspunkter i møtene, og ikke etterpå

På slutten av undersøkelsen var det også et åpent felt hvor respondentene fikk mulighet til å gi uttrykk for ytterligere innspill og synspunkter de måtte ha. Nedenfor følger en kort oppsummering:

- Flere tar opp igjen et ønske om OD som en mer aktiv og synlig aktør i lisensene
- OD har blitt altfor usynlig i letelisensene. Særlig viktig med økende antall små selskaper
- OD har for lite kunnskap om gass, og må avklare sitt forhold til Gassco
- OD opptreden er litt for personavhengig
- OD burde bidra til mer kunnskapsutveksling mellom lisensene
- OD burde gå sterkere inn i tilfeller hvor medlemmene i lisensene ikke klarer å bli enige
- Statoil er blitt svært dominerende. Det er viktig at OD og andre offentlige aktører er proaktive for å balansere mot Statoil
- OD, Petoro og Gassco burde koordinere sine aktiviteter bedre