



equinor

Equinor-boken

I **Equinor** er måten vi
skaper resultatene på,
like viktig som de
resultatene vi skaper

Dette er Equinor-boken i et format med plass for egne notater.

Den nyeste versjonen av Equinor-boken kan du finne på www.equinorbook.com. Nettsiden inneholder også tilleggsinformasjon, videoer og linker.

Tittel: Equinor-boken
Versjon: 2.03
Gyldig fra: November 2024
Dokumentet erstatter: Equinor-boken versjon 2.02.

Gyldighetsområde: Equinor-konsernet, alle steder
Klassifisering: Åpen
Eier: Funksjonseier styringssystemet

Equinor-boken vil bli trykt i oppdaterte versjoner når dette anses som nødvendig.

Ansvarserklæring

Ingen av bestemmelsene i Equinor-boken skal fortolkes slik at de gir rettigheter til tredjeparter, og alle tredjepartsrettigheter angitt ved lov er, i den grad loven tillater det, utelukket.

Introduksjon

Brev fra konsernsjefen

6

Fortid, nåtid og framtid

8

Hvem vi er

Formål 14

Verdier 16

Sikkerhet 18

Etikk og etterlevelse 20

Verdibasert prestasjonskultur 24

Lederskap 26

Hvordan vi arbeider

Eierstyring og selskapsledelse 32

Trelinjemodellen 34

Organisasjonsprinsipper 36

Styringssystemet 40

Prestasjoner 44

Rammeverk for prestasjoner 45

Risikostyring 46

Bekreftelse 46

Forbedringer 47

Investeringsprosessen 48

Kjære
kollega,

Equinor er et internasjonalt energiselskap med en stolt historie. Hver og en av oss spiller en rolle i selskapets framtid.

Selskapet vårt ble opprettet i 1972 for å skape verdier og bygge opp en ny industri. Gjennom flere tiår har vi funnet inspirasjon i en sterk følelse av mening og retning – som i dag kommer til uttrykk i vårt formål:

Energi til folk. Framskritt for samfunn. Søker etter bedre.

Equinor har en viktig rolle når det gjelder å skaffe pålitelig og bærekraftig tilgang på energi til en overkommelig pris, og skape varige verdier for våre aksjonærer.

En forutsetning for alt vi gjør, er at sikkerhet og sikring er ivaretatt. Å sørge for at medarbeiderne er trygge, er min høyeste prioritet og mitt største ansvar. Det er også et ansvar vi alle har når vi utfører vårt daglige arbeid.

Måten vi skaper resultatene på, er like viktig som de resultatene vi skaper. Equinors verdier, etiske retningslinjer og lederskapsprinsipper er grunnleggende for at vi skal prestere og for at vi skal realisere ambisjonen om å bli et ledende selskap i energiomstillingen.

Behovet for endring og utvikling av et nytt energisystem for netto nullutslipp er mer presserende enn noen gang. Energiomstillingsplanen og forretningsstrategien gjør at vi kan bidra med en konkurransedyktig portefølje, skape verdier og utvikle ny og banebrytende industrivirksomhet.

Equinor-boken ligger i selve kjernen av selskapets styringssystem, og gjør oss i stand til å gjennomføre vår strategi. Jeg forventer at du gjør deg kjent med og bruker Equinor-boken og styringssystemet i ditt daglige arbeid.

Anders Opedal
Konsernsjef

Introduksjon

Fortid, nåtid og framtid

Equinor-boken er bygget på den kunnskapen vi har tilegnet oss siden selskapets spede begynnelse.

Den setter standarder for vår atferd, våre leveranser og vårt lederskap, og viser oss riktig retning for at vi skal lykkes i framtiden. Den beskriver de viktigste kravene til selskapet, og definerer et felles rammeverk for måten vi skal jobbe på.

Boken består av to hoveddeler: "Hvem vi er" og "Hvordan vi arbeider."

"Hvem vi er" beskriver det som forener oss på tvers av all virksomhet. Vi kaller det selskapets kjerne. Denne delen består av følgende:

- Formålet vårt
- Sikkerhet, for å ivareta medarbeidernes sikkerhet
- Verdiane våre, som veileder oss i vår atferd
- Etikk og etterlevelse, som rettleder oss så vi alltid gjør det som er riktig
- Selskapets verdibaserte prestasjonskultur og prinsipper for ledelse

"Hvordan vi arbeider" beskriver hvordan vi fremmer prestasjoner og legger til rette for sikre, lønnsomme og bærekraftige resultater. Den gjenspeiler samarbeidskulturen vår og sikrer at vi styrer risiko og utfører oppgaver sikkert og nøyaktig, samtidig som vi hele tiden forbedrer oss.

Vi bruker «Hvem vi er» og «Hvordan vi arbeider» for å oppnå resultater i verdikjeden, fra å skaffe tilgang til nye forretningsmuligheter, til å utvikle og drive felt og anlegg, og til å markedsføre og selge produktene våre.

Equinor-boken gjelder for alle, uansett hvor i selskapet vi arbeider. Den skal inspirere oss til å bruke våre ideer, talenter og energi til å realisere Equinors formål og ambisjon.

Hvem vi er

| | |
|-------------------------------|----|
| Formål | 14 |
| Verdier | 16 |
| Sikkerhet | 18 |
| Etikk og etterlevelse | 20 |
| Verdibasert prestasjonskultur | 24 |
| Lederskap | 26 |

Hvem vi er

Formål

Energi til folk. Framskritt for samfunn. Søker etter bedre.

Formålet vårt beskriver hvorfor vi er her, og hva vi ønsker å oppnå. Det samler oss og inspirerer oss.

Formålet gir uttrykk for vår historie og ønsket om å bidra:

For å leve opp til formålet, er det vår ambisjon å være et ledende selskap i energiomstillingen.

Vi vil skape varige verdier i en framtid med netto nullutslipp.

Vi skaper vekst og gjennomfører energiomstillingsplanen gjennom forretningsstrategien. Vi omstiller oss ved å optimalisere olje og gass, fortsette å skape lønnsom vekst i fornybarvirksomheten og utvikle nye markedsmuligheter innen lavkarbonløsninger.

Vi reduserer karbonavtrykket i energiproduksjonen og har som mål å oppnå netto nullutslipp innen 2050.

For at vi skal være et ledende selskap gjennom omstillingen i tiårene som kommer, må vi alltid være konkurransedyktige og lønnsomme.

Vi skal skape varig endring i måten vår industri arbeider på. Vi skal finne innovative måter å forenkle og standardisere våre aktiviteter gjennom radikale endringer og samarbeid.

Ved å utvikle teknologi for langsiktig verdiskaping skal vi finne nye løsninger og arbeide på en smartere, bedre og enklere måte.

Framtidens energi vil ha netto nullutslipp. Etterspørselen etter fornybar energi og lavkarbonløsninger vil øke og gi nye forretningsmuligheter. Olje og gass vil fortsatt være en del av energimiksen for å sikre tilgang på energi til en overkommelig pris som kan dekke den globale etterspørselen i løpet av omstillingsprosessen. En bredere energivirksomhet vil styrke vår rolle som ledende global energileverandør i fremtiden.

Selskapet vårt må være lønnsomt, robust og konkurransedyktig til enhver tid. Dette er avgjørende for langsiktig verdiskaping. Sikre og effektive operasjoner skal bidra til at vi håndterer de utfordringene vi står overfor i dag, og gjøre oss i stand til å gripe nye muligheter. Vi skal hele tiden forbedre virksomheten og legge til rette for lønnsom vekst.

Hvem vi er

Verdier

Equinor på sitt beste

Verdiene våre uttrykker de idealene vi søker å leve opp til hver dag. De bidrar til å angi retning, og rettleder våre valg, handlinger og hvordan vi samarbeider med andre.

Åpen

- Vi fremmer åpenhet
- Vi søker mangfold og nye perspektiver
- Vi tar opp etiske dilemmaer og handler med integritet

Samarbeid

- Vi jobber sammen som ett lag
- Vi deler kunnskap og hjelper hverandre å lykkes
- Vi engasjerer oss og bygger tillit og respekt hos våre partnere og i samfunnet

Modig

- Vi er nysgjerrige, innovative og kommersielle
- Vi søker kontinuerlig forbedring
- Vi er fremsynte, identifiserer muligheter og håndterer risiko

Omtenssom

- Vi tilstreber null skade på mennesker
- Vi respekterer hverandre og bidrar til et positivt arbeidsmiljø
- Vi fremmer bærekraft, etisk bevissthet og sosialt ansvar

Hvem vi er

Sikkerhet

En proaktiv sikkerhets- og sikringskultur starter hos den øverste ledelsen, og krever engasjement, kapasitet og et godt psykososialt arbeidsmiljø, både i organisasjonen og i samarbeid med andre aktører i bransjen.

Forebygging av storulykker

Vi skal ha en proaktiv sikkerhets- og sikringskultur som forebygger storulykker. Forebygging av storulykker handler om å beskytte mennesker og miljø, og unngå alvorlig skade på Equinors omdømme og økonomi.

Jeg er sikkerhet

Sikkerhet er integrert i alt vi gjør, og disse forventningene gjelder for oss alle:

- Jeg forstår og håndterer risiko
- Jeg tar vare på mine kollegaer
- Jeg er synlig og engasjert i sikkerheten til mitt lag
- Jeg stopper atferd og aktiviteter som ikke er sikker
- Jeg rapporterer åpent og lærer av alle hendelser
- Jeg bruker etterlevelse og lederskap systematisk
- Jeg forbedrer sikkerheten kontinuerlig
- Jeg søker aktivt etter svake signaler og tar aksjon

Etikk og etterlevelse

Å sette verdiene ut i praksis

Evnen til å skape verdier avhenger av at vi følger høye standarder for etikk, sikkerhet og sikring, og skaper et forhold basert på tillit til våre medarbeidere, eiere, forretningspartnere, myndigheter og samfunnet for øvrig.

Vi vil følge gjeldende lover og regler, opptre på en etisk, bærekraftig og samfunnsansvarlig måte, utøve god eierstyring og respektere internasjonalt anerkjente menneskerettigheter. Vi har en åpen dialog om etiske spørsmål, både internt og eksternt. Åpen, ærlig og presis kommunikasjon er avgjørende for vår integritet, og for at vi skal lykkes som selskap.

Våre etiske retningslinjer beskriver våre forventninger, forpliktelser og krav til etisk atferd. Vi tolererer ikke brudd på gjeldende lover eller på de etiske retningslinjene.

Vi skal drive vår virksomhet på en måte som er forenlig med FNs veiledende prinsipper for næringsliv og menneskerettigheter, OECDs retningslinjer for multinasjonale selskaper og de ti prinsippene i FNs Global Compact.

Respekt for mennesker

Vi skal sørge for et trygt og sikkert arbeidsmiljø for alle som jobber ved våre anlegg og kontorsteder. Equinors visjon for sikkerhet og sikring er null skader. Vi skal behandle alle med rettferdighet, respekt og verdighet. Vi tolererer ingen form for diskriminering eller trakassering av kollegaer eller andre som berøres av virksomheten vår.

Forretningsvirksomhet

Vi har nulltoleranse for enhver form for korrupsjon, og arbeider aktivt for å sikre at korrupsjon ikke forekommer i Equinors forretningsaktiviteter. Vi er åpne i vår virksomhet, og jobber for større åpenhet i bransjen. Vi skal beskytte informasjon vi har utarbeidet eller mottatt i forretningsvirksomhet, for å sikre nødvendig konfidensialitet og integritet.

Forretningspartnere og leverandører

Vi ønsker å jobbe med andre som deler vår holdning til etikk og etterlevelse.

Vi tror på fordelene ved konkurranse, og vil alltid konkurrere på en rettferdig og etisk forsvarlig måte.

Vi forventer at forretningspartnere og leverandører følger etiske standarder som er i samsvar med våre etiske krav når de jobber for eller sammen med oss.

Lokalsamfunn og miljøvern

Gjennom vår forretningsvirksomhet ønsker vi å skape varige verdier for samfunnet.

Vårt bidrag kan omfatte direkte og indirekte lokal sysselsetting, anskaffelse av varer og tjenester, utvikling av infrastruktur og kapasitetsbygging.

Vi erkjenner at våre aktiviteter har en miljøpåvirkning. Vi jobber for å redusere negative konsekvenser, og ønsker å gå utover prinsippet om «null skade» ved å bidra til positive effekter på det naturlige miljø, i tråd med relevante internasjonale konvensjoner og avtaler.

Hvem vi er

Verdibasert prestasjonskultur

Vi er Equinor

Vår suksess avhenger av tusenvis av individer som jobber sammen.

Equinors verdibaserte prestasjonskultur innebærer at måten vi skaper resultater på er like viktig som resultatene vi skaper. Det betyr at resultater og atferd blir vektlagt likt, og at vi anerkjenner og belønner innsatsen tilsvarende.

Det forventes av oss alle at vi skal bruke ferdigheter, kommersielt instinkt og personlig engasjement for å oppnå Equinors ambisjoner, og at vi skal gjøre dette i tråd med prinsippene for «jeg er sikkerhet,» etikk og etterlevelse, forventninger til ledere og våre verdier.

Equinor tiltrekker seg og utvikler medarbeidere som deler vårt formål og våre verdier, er i stand til å endre seg og lære, og ønsker å bidra til at selskapet vårt lykkes. Equinor er ansvarlig for å legge til rette for læring og utvikling, men hver og en av oss er ansvarlig for å videreutvikle egne ferdigheter og bygge kompetanse.

Vi er alle ansvarlige for å skape et inkluderende arbeidsmiljø, hvor alle kjenner tilhørighet og føler seg trygge på å dele sine tanker og ta opp ting de bekymrer seg for.

Vi har tro på involvering av våre medarbeidere og deres relevante representanter i utviklingen av selskapet.

Hvem vi er

Lederskap

Vårt lederskap utgjør en forskjell

Ledere i Equinor er rollemodeller for våre verdier. Dette betyr at de alltid må sette medarbeidernes sikkerhet fremst, forstå risiko og opptre med integritet og en høy etisk standard i alt de gjør.

Som ledere opptrer vi som ett Equinor for å oppnå vårt felles formål.

Forme framtiden

Fastsette en tydelig retning, se forbi det kjente, være en ivrig pådriver for endring.

Gi medarbeidere ansvar

Vise tillit og støtte, utvikle oss og lære sammen, forsterke gjennom å inkludere.

Levere resultater

Være en rollemodell for sikkerhet, sikring og etterlevelse, skape verdi for selskapet, oppnå varige resultater.

Hvordan vi arbeider

31

| | |
|-----------------------------------|----|
| Eierstyring og selskapsledelse | 32 |
| Trelinjemodellen | 34 |
| Organisasjonsprinsipper | 36 |
| Styringssystemet | 40 |
| Prestasjoner | 44 |
| <i>Rammeverk for prestasjoner</i> | 45 |
| <i>Risikostyring</i> | 46 |
| <i>Bekreftelse</i> | 46 |
| <i>Forbedringer</i> | 47 |
| Investeringsprosessen | 48 |

Hvordan vi arbeider

Eierstyring og selskapsledelse

God eierstyring og selskapsledelse bygger tillit

Måten et selskap ledes og styres på har stor innvirkning på selskapets resultater. I hovedsak henviser eierstyring og selskapsledelse til de systemene mellom aksjonærer, styre og ledelse som sikrer interesseavveining og klar forståelse av roller, ansvar og rettigheter.

God eierstyring og selskapsledelse sikrer at Equinor drives i tråd med våre verdier, og til fordel for våre ansatte, aksjonærer, interessenter og samfunnet som helhet.

Equinor ASA er et allmennaksjeselskap børsnotert i Oslo og New York, og Equinor følger norske og relevante internasjonale standarder og krav til eierstyring og selskapsledelse. Vi sikrer også god eierstyring og selskapsledelse gjennom vår verdibaserte kultur, strenge etiske krav og retningslinjer som fremmer integritet og en klar fordeling av roller og ansvar. Equinor behandler alle aksjonærer likt, og gir adgang til oppdatert, pålitelig og relevant informasjon om selskapets aktiviteter.

Equinor har et styre som er uavhengig av konsernets ledelse. Styret følger til enhver tid prinsipper for god eierstyring og selskapsledelse. Styret har det overordnede ansvaret for forvaltningen av Equinor og for tilsynet med konsernets generelle drift og virksomhet.

Konsernsjefen er ansvarlig for den daglige ledelsen og legger fram forslag til strategi, mål, tiltak og regnskap, så vel som viktige investeringer. Styret gir konsernsjefen myndighet til å handle i samsvar med styrets generelle instruksjer og fullmakter som utstedes i tilknytning til enkeltbeslutninger. Konsernsjefen delegerer myndighet til medlemmer av konsernledelsen. Videre delegering følger linjeorganisasjonen som beskrevet i våre organisasjonsprinsipper.

Equinors organisasjonsstruktur er også utformet for å fremme god eierstyring og selskapsledelse. Konserndirektøren for økonomi og finans (CFO) er konsernets controller og driver en internkontrollfunksjon med uavhengig, kritisk oppfølging av forretningsvirksomheten på alle nivåer i selskapet.

Hvordan vi arbeider

Trelinjemodellen

Sikker drift og samsvar med regelverk

Eierstyring og selskapsledelse, risikostyring og kontroll gir grunnlag for verdiskaping, sikker drift og en virksomhet som opptrer i samsvar med gjeldende regelverk. I Equinor bruker vi en trelinjemodell hvor roller samarbeider om å bidra til å skape og ivareta verdier.

Første linje

Første linje omfatter risikoeierne innenfor deres ansvarsområde. De skal

- levere resultater i samsvar med Equinors strategi, ambisjoner og mål
- følge opp egne resultater og risikoer, utføre egnevalueringer og starte, godkjenne og sikre utførelse av verifikasjoner
- sikre et tilstrekkelig, egnet og effektivt styringssystem som gjenspeiler virksomhetens omfang og kontekst, risikoer og eksterne myndighetskrav
- Informere andre linje og dele erfaringer på en systematisk måte for å tilrettelegge for læring mellom forretningsområder

Andre linje

Andre linje står for uavhengig kontroll av risiko, resultater og bekreftelse i Equinor. De skal:

- gi råd og hjelpe første linje med å identifisere og utføre bekreftelsesaktiviteter
- følge opp, støtte og utfordre første linje i forbindelse med resultater og risikostyring

Tredje linje

Tredje linje er konsernrevisjon og -granskning (CAI), som basert på et formelt mandat fra styrets revisjonsutvalg (BAC) utfører uavhengige revisjoner på tvers av forretningsområder og konsernfunksjoner.

Hvordan vi arbeider

Organisasjonsprinsipper

Et godt samarbeidsmiljø

Equinor er organisert slik at vi skal kunne oppfylle våre nåværende og framtidige forretningsbehov og gjennomføre strategien vår. Organisasjonsstrukturen viser ansvarsfordelingen, mens driftsmodellen viser hvordan vi jobber i organisasjonen. Vi har fastsatt fire prinsipper for organisasjonen. De skal sørge for en klar ansvarsfordeling og fremme samarbeid.

Konserndirektiv CD01 «Organisasjons- og driftsmodell» og konserndirektiv CD02 «Beslutningsmyndighet» forklarer nærmere hvordan vi setter disse prinsippene ut i praksis i driftsmodellen vår.

Prinsipp 1: Forretningsenheter og støtteenheter

Vi skaper verdier for Equinor gjennom samarbeid mellom forretningsenheter og støtteenheter.

- Forretningsenheterne eier ressurser, og er ansvarlige for sikker og effektiv utvikling og drift og for økonomiske resultater.
- Støtteenheterne har ansvar for å støtte forretningsenheterne og levere i samsvar med prioriterte forretningsbehov og -planer. Støtteenheter kan for eksempel være:
 - o Leveranseenheter som leverer prosjekter, produkter, kompetanse og tjenester
 - o Kompetansesentre som utvikler og tilbyr ansattes kompetanse
 - o Konsernstaber som former og ivaretar Equinor og støtter konsernsjefen

En organisasjon kan bestå av en kombinasjon av forretnings- og støtteenheter.

Prinsipp 2: Linje- og oppgaveansvar

Equinors organisasjonsstruktur viser ansvarsfordelingen i organisasjonen.

- Oppgaveansvar fastsettes ved delegering nedover i linjeorganisasjonen eller ved tildeling av oppgaver til en annen organisasjon.
- Linjeledere er ansvarlige for de ansatte i sin organisasjon og/eller for oppgaver som linjelederen har fått delegert eller tildelt.

Fullmakter delegeres nedover langs linjen i samsvar med konserndirektiv CDO2 «Beslutningsmyndighet» og dokumenteres senere i organisasjons-, ledelses- og styringsdokumentene (OMC).

Prinsipp 3: Ansvarlighet

Når flere organisasjonsheter bidrar til en oppgave, vil det alltid være én person som er ansvarlig for leveransen totalt sett. Dette gjelder også når flere enheter eller eksterne ressurser bidrar til leveransen.

Hvis det oppstår uenigheter, bør de løses på lavest mulig nivå i organisasjonen. Hvis det ikke er mulig å finne en løsning, kan uenighetene løftes til et høyere nivå.

Prinsipp 4: Driftsmodell

Driftsmodellen viser hvordan vi jobber i og på tvers av linjeorganisasjonene i tråd med den kursen som er staket ut i strategien vår, og innenfor rammene av styringssystemet og fullmaktene.

Konsernets driftsmodell er nærmere beskrevet i konserndirektiv CDO1 «Organisasjons- og driftsmodell» og dokumenteres senere i organisasjons-, ledelses- og styringsdokumentene (OMC).

Hvordan vi arbeider

Styringssystemet

Bygger på flere tiårs erfaring – en forutsetning for energiomstillingen

Styringssystemet bygger på vår samlede kunnskap og beste praksis gjennom mange år, og bidrar til en helhetlig utvikling av virksomheten.

Formålet med styringssystemet er å:

1. sette oss i stand til å drive virksomheten på en sikker og effektiv måte i samsvar med kravene i en rekke verdikjeder, driftsmodeller og land,
2. hjelpe oss å integrere verdiene våre, «Hvem vi er» og «Hvordan vi arbeider» i alt vi gjør,
3. støtte virksomhetens utvikling gjennom gode beslutningsprosesser, effektiv og nøyaktig utførelse, kontinuerlig læring og attestasjon.

Styringssystemet bidrar til forutsigbarhet, og hjelper oss med å møte utfordringer, takle endringer, utnytte muligheter og utføre oppgaver på en systematisk måte. Etterlevelse av styringssystemet er derfor et krav for alle som arbeider for Equinor.

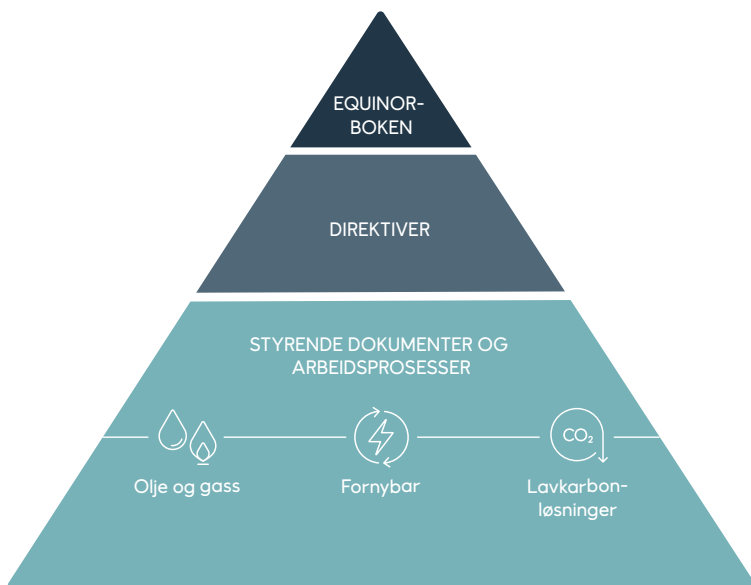
Hvert forretningsområde er ansvarlig for å ha et styringssystem som gjenspeiler virksomhetens kontekst, risikofaktorer og lover og regler.

Styringssystemet er delt inn i følgende nivåer:

Equinor-boken – oppsummerer viktige sider av vår identitet. Den beskriver "Hvem vi er" og "Hvordan vi arbeider" ved å sette standarder for atferd, leveranser og ledelse. Den viser oss riktig retning, slik at vi kan lykkes i framtiden. Den skal inspirere oss til å bruke våre ideer, talenter og energi til å yte vårt beste og oppfylle vårt formål.

Direktiver – beskytter og hjelper oss å håndtere risiko, og er obligatoriske for hele organisasjonen. Direktivene omfatter funksjonskrav (Function Requirements, FR) og konsernretningslinjer, i tillegg til konserndirektiver for organisasjon, ledelse og kontroll.

Styrende dokumenter og arbeidsprosesser – legger til rette for gode prestasjoner og standardisering i Equinor, samtidig som de dekker en rekke forretningsbehov og tar hensyn til lokal kontekst, risiko og forhold.



Styringssystemets struktur

Hvordan vi arbeider

Prestasjoner

Gode prestasjoner for varig suksess

Vi har en verdibasert prestasjonskultur i Equinor. Hvordan du leverer, er like viktig som hva du leverer. Dette betyr at atferd og leveranser blir vektlagt likt.

Rammeverk for prestasjoner

Rammeverket for prestasjoner viser hvordan selskapets formål, verdier og strategi kan brytes ned til handlinger og resultater, og skaper en klar kobling til individuelle team og ansattes bidrag. Rammeverket gjør det mulig for alle å levere på vegne av selskapet. Det gjør også at vi kan tilpasse oss uforutsigbare omgivelser i stadig endring.

Alle våre aktiviteter innebærer risiko, og derfor er risikostyring en integrert del av rammeverket for prestasjoner. Vi kartlegger, evaluerer og håndterer risiko for å skape bærekraftige verdier og for å unngå ulykker, alltid med Equinors beste interesse i tankene.

Når vi vet hva vi sikter mot, og forstår risikobildet, gjør vi en prioritering av foreslåtte forretningsaktiviteter og legger klare planer for hvordan vi skal oppnå våre målsettinger. Ressursallokeringen er dynamisk, og vi oppdaterer våre prognoser når vi får ny informasjon. Oppfølgingen er framtidsrettet og handlingsorientert. Vi måler framdrift og resultater på en helhetlig måte ved bruk av prestasjonsindikatorer (KPI-er) når det er relevant, kombinert med bruk av sunn fornuft.

Oppdateringer gjøres når omgivelser og forhold endrer seg. Vi tester rammeverket regelmessig gjennom verifikasjoner eller revisjoner for å sikre at det oppnår sin hensikt.

Der det er mulig, vil informasjon om prestasjoner være åpent tilgjengelig, slik at vi alle kan lære av hverandre og bli bedre. Dette bidrar til erfaringsoverføring fra områder med gode resultater, slik at vi kan bygge på hverandres suksess.

I «Ambisjon til handling» bryter vi formål og strategi ned til strategiske målsettinger, risiko, resultatindikatorer og tiltak som beskriver hva vi ønsker å levere. Gjennom medarbeiderprosessen setter vi mål for hvordan vi skal levere individuelt og som team, samt mål for vår egen utvikling. Slik kan vi prestere på vårt beste.



Rammeverket for prestasjoner kobler selskapets formål til individuelle bidrag.

Risikostyring

Risiko foreligger når det er usikkerhet om hva som kan skje i framtiden. Et resultat kan i siste instans være bedre eller verre enn det som forventes eller forutsettes. Slik sett er det knyttet risiko til all forretningsvirksomhet. Risikostyring hjelper oss med å forstå usikkerhet og risiko, ta fornuftige beslutninger og reagere på riktig måte på alle nivåer i selskapet.

Equinors helhetlige strategi for risikostyring er integrert i hele virksomheten, inkludert strategitutvikling, investeringsplanlegging og drift. Når vi proaktivt vurderer hvilken risiko vi er villig til å løpe for å oppnå ønsket avkastning, optimaliserer vi Equinors avveining mellom risiko og avkastning på mellomlang til lang sikt. Når vi anvender en kost-nyttemetode, reduserer og/eller unngår vi uønskede driftshendelser på kortere sikt.

Attestasjon

Attestasjon ("assurance") handler om å dokumentere og skape tillit til at vi forstår og håndterer risiko, når målene våre og driver i samsvar med interne og eksterne krav og forventninger.

Vi overvåker og utfører attestasjonsaktiviteter for å sikre at prosesser og tilhørende tiltak er effektive når det gjelder å ivareta og kontinuerlig forbedre driften vår.

Det er tre nivåer i attestasjonsvirksomheten: egenvurderinger, verifikasjoner og revisjoner. Hvilket nivå som brukes avhenger av risikonivå, krav om uavhengighet og virksomhetens kompleksitet. Granskninger etter hendelser bidrar også med innspill til forbedringer av internkontrollmiljøet. Nasjonale og lokale tilsynsmyndigheter utfører revisjoner og oppfølgingsaktiviteter for å verifisere hvordan vi driver vår virksomhet og overholder lover og forskrifter. Revisjoner fra eksterne tilsynsmyndigheter er ikke en del av Equinors attestasjonsmodell, men er kilder til informasjon for å verifisere at eksterne lover og forskrifter blir fulgt.

Forbedringer

Vi må ha en kultur for kontinuerlig forbedring, der vi jobber for å oppnå en sikker, bærekraftig og lønnsom virksomhet som kan realisere Equinors strategi om å framskynde energiomstillingen. Dette omfatter å bygge kompetanse, foreta større og mindre forbedringer, dele erfaringer, finne nye måter å arbeide på, være åpen for innovasjon og bred anvendelse av løsninger i organisasjonen. Gjennomføring av slike forbedringer vil påvirke ansatte, prosesser og teknologi, og er avhengig av stor grad av samordning og integrering på tvers av disse dimensjonene.

Rammeverket for forbedring danner grunnlaget for hvordan vi arbeider med forbedringer, og består av tre grunnleggende elementer:

1. Sikre målbaserte forbedringer
2. Forbedre verdikjeder
3. Tilrettelegge/organisere for forbedringer

Vi delegerer ansvar og myndighet slik at ansatte og team kan utfordre eksisterende måter å arbeide på, finne bedre løsninger, og sammen forbedre vår sikkerhet og effektivitet.

Hvordan vi arbeider

Investeringsprosessen

Informerte investeringsbeslutninger

Investeringsprosjekter omfatter oppkjøp, bytte av eiendeler, fusjoner, avviklinger, prosjektutvikling og -avvikling, og opprettes for å identifisere, utvikle og gjennomføre forretningsprosjekter.

Investeringsprosessen (Capital Value Process, CVP) er en prosess som viser beslutningsporter i investeringsprosjekter i Equinor. Formålet med investeringsprosessen er å sørge for sammenlignbare og konkurransedyktige investeringsprosjekter fra den første vurderingen av en ny forretningsmulighet og helt fram til oppstart av sikker og lønnsom drift.

Etter hvert som investeringsprosjektet modnes, går det gjennom en rekke faser. Hver fase avsluttes med en beslutningsport (DG).

Ved DG tas det en beslutning om hvorvidt man skal gå videre med investeringsprosjektet. Gjennomgangsprosessen ved hver DG sørger for grundig kontroll, at beslutningstakere forstår forventningene til investeringsprosjektet, at all relevant risiko er identifisert og håndtert, og at beslutningsgrunnlaget er upartisk og i samsvar med våre krav.

Investeringsprosessen er tilpasset for å oppfylle individuelle modningskriterier, ulike typer forpliktelser og markedsforhold, avhengig av ressurstype og verdikjede.

Vi former energiframtiden