



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: 2.02
Gyldig fra: 24. april 2024
Dokumentet erstatter: Equinor-boken versjon 2.01.

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

Visjon

14

Verdier

16

Forpliktelser

18

Våre medarbeidere

22

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 har en viktig rolle å spille i selskapets framtid. Vår felles kompetanse, ideer og evne til å samarbeide er avgjørende for at vi skal lykkes i dag, og for å realisere vår visjon for morgendagen.

Vårt formål er å omgjøre naturressurser til energi for mennesker og framskritt for samfunnet. Når vi arbeider sammen for å skape langsiktig verdi for interessentene våre, er det gjennom våre felles verdier og kultur Equinor virkelig skiller seg ut. Dette er vi stolte av. Det er egenskaper og en arv som vi må ta godt vare på når vi former Equinors framtid.

Selskapet vårt har en stolt historie. Det ble opprettet i 1972 for å bygge opp en olje- og gassindustri i Norge til fordel for samfunnet. I løpet av disse årene har vi styrt selskapet gjennom flere vellykkede endringer. Vi er et bedre selskap enn vi noensinne har vært. For å forbli konkurransedyktig i en verden i endring må selskapet bli enda bedre i morgen. Dette avhenger av at vi alle ser etter nye måter å forbedre oss på hver dag.

En forutsetning for alt vi gjør, er at sikkerhet og sikring er ivaretatt. Dette vil aldri endre seg. Å sørge for at medarbeiderne er trygge, er min høyeste prioritet og mitt største ansvar. Men det er også ansvaret til hver og en av oss i vårt daglige arbeid.

Vi går mot en lavkarbonframtid. Selskapet må utnytte mulighetene som energiomleggingen medfører, og undersøke nye industrielle muligheter og måter å skape verdi på. Helt fra vi startet på norsk sokkel, har vi stadig utvidet grensene for teknologi og kreativitet innenfor alle deler av virksomheten vår. Nå finner vi nye måter å benytte den kompetansen på i omstillingen av selskapet og bransjen for framtiden.

Anders Opedal
Konsernsjef

Introduksjon

Fortid, nåtid og framtid

Vårt formål er å omgjøre naturressurser til energi for mennesker og framskritt for samfunnet

I tiårene som har gått siden selskapet ble opprettet, har selskapets vekst overgått alles forventninger. Vi startet som Statoil, et norsk olje- og gasselskap. Nå er vi Equinor, et bredt energiselskap med aktiviteter over hele verden.

Equinor-boken oppsummerer viktige sider av vår identitet. Den samler kunnskap og læring som vi har bygget opp helt fra selskapets spede begynnelse. Boken er kjernen i vårt styringssystem. Den beskriver de viktigste kravene til hele selskapet, og definerer et felles rammeverk for måten vi skal jobbe på. Den setter standarder for vår atferd, våre leveranser og vårt lederskap. Den viser oss riktig retning slik at vi kan lykkes i framtiden.

Boken består av to hoveddeler:

«Hvem vi er» beskriver fundamentet for alt vi gjør. Visjonen vår viser oss veien videre. Våre verdier og forpliktelser rettleder oss i beslutninger. Og vår personal- og lederskapsfilosofi gjør det tydelig hva Equinor forventer av oss, og hva vi kan forvente av Equinor.

«Hvordan vi arbeider» viser hvordan vi fremmer prestasjoner og tilrettelegger for lønnsomme, sikre og bærekraftige resultater. Det gjenspeiler samarbeidskulturen vår og sikrer at vi styrer risiko og utfører oppgaver sikkert og nøyaktig, samtidig som vi hele tiden forbedrer oss.

Vi anvender «Hvem vi er» og «Hvordan vi arbeider» for å oppnå resultater i verdikjeden, fra 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 utnytte våre ideer, talenter og energi til å yte vårt beste nå, og til å virkeliggjøre vår visjon for fremtiden.

Hvem vi er

13

Visjon	14
Verdier	16
Forpliktelser	18
Våre medarbeidere	22
Lederskap	26

Hvem vi er

Visjon

Vi former energiframtiden

Vår visjon setter en klar retning og framhever hva vi ønsker å oppnå. Den samler oss og inspirerer oss.

Vår ambisjon er å lede an i energiomleggingen og skape varige verdier i en framtid med netto nullutslipp. Vi er i en omstillingsfase hvor vi har satt oss fore å bli en bred energileverandør. Det skal vi klare ved å optimalisere olje og gass, sette fart i fornybarveksten og være klar til å gripe nye markedsmuligheter innen lavkarbonløsninger. Vi reduserer karbonavtrykket av energiproduksjonen vår og har som mål å oppnå netto nullutslipp innen 2050.

For å virkelig gjøre visjonen vår og spille en ledende rolle i mange tiår framover må vi alltid være konkurransedyktige og lønnsomme.

Visjonen vår bygger på tre pilarer:

Et ledende selskap i energiomleggingen

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.

Levere energi til lavutslippssamfunnet

Energiframtiden vil være netto null. Det er derfor vi har som ambisjon å lede an i energiomleggingen. Etterspørsel etter fornybar energi og lavkarbonløsninger vil vokse og gi nye forretningsmuligheter. Å skape en ny energivirksomhet vil støtte vår langsiktige framtid som en ledende global energileverandør.

Alltid konkurransedyktig

Selskapet vårt må være lønnsomt og konkurransedyktig til enhver tid. Dette er avgjørende for framtidig verdiskaping. Sikre og effektive operasjoner skal bidra til at vi håndterer de utfordringene vi står overfor i dag, og sette oss i stand til å gripe mulighetene som oppstår i morgen. Vi skal kontinuerlig forbedre vår virksomhet og tilrettelegge for lønnsom vekst.

Sammen skaper vi vårt framtidige Equinor.

Hvem vi er

Verdier

Equinor på sitt beste

Våre verdier representerer Equinor på sitt beste. De rettleder våre valg, handlinger og hvordan vi samarbeider. Våre verdier uttrykker de idealer vi søker å leve opp til hver eneste dag.

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

Forpliktelse

Å sette verdiene ut i praksis

Vår evne til å skape verdier er avhengig av at vi følger høye standarder for etikk, sikkerhet og sikring i vår virksomhet, 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 selskapsledelse samt 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 forpliktelser er integrert i styringssystemet vårt, og vi har utviklet veiledning og verktøy for alle som arbeider for oss. Våre etiske retningslinjer beskriver våre forpliktelser i mer detalj, og klargjør forventninger og krav til den enkelte. Vi tolererer ikke brudd på gjeldende lover eller på våre etiske retningslinjer.

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

Respektere mennesker

Vi skal legge til rette for at våre anlegg og kontorsteder, både til havs og på land, er sikre. Equinors visjon for sikkerhet og sikring er null skader. Vi skal behandle alle med rettferdighet, respekt og verdighet. Vi aksepterer ikke noen form for diskriminering eller trakassering av kollegaer eller andre som berøres av virksomheten vår.

Drive forretningsvirksomhet

Vi har null-toleranse for enhver form for korrupsjon, og arbeider aktivt for å sikre at korrupsjon ikke forekommer i Equinors forretningsvirksomhet. Vi er åpne i vår virksomhet og fremmer åpenhet i vår bransje. Vi skal beskytte informasjonen som vi utarbeider og mottar i forretningsvirksomhet, for å sikre nødvendig konfidensialitet og integritet.

Samhandle med forretningspartnere

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

Vi ønsker å jobbe med andre som deler vår holdning til etikk og etterlevelse. Vi tror på fordelene med konkurranse, og Equinor skal alltid konkurrere på en rettferdig og etisk forsvarlig måte.

Arbeide med lokalsamfunn og miljøet

Gjennom vår forretningsvirksomhet ønsker vi å skape varige verdier for samfunnet. Vårt bidrag kan omfatte direkte og indirekte ansettelse av lokale medarbeidere, anskaffelser av varer og tjenester, utvikling av infrastruktur og kapasitetsbygging.

Vi erkjenner at våre aktiviteter har en miljøpåvirkning. Vi avbøter negative konsekvenser og har som ambisjon å gå utover «null skade» prinsippet ved å bidra til positiv påvirkning på natur i tråd med relevante internasjonale konvensjoner og avtaler.

Forebygge storulykker

Vi skal ha en proaktiv sikkerhetskultur som forebygger storulykker. Forebygging av storulykker handler om å beskytte mennesker og miljøet, og unngå alvorlig økonomisk og omdømmemessig skade for Equinor. Det starter hos den øverste ledelsen og krever engasjement og kapasitet i hele organisasjonen.

Hvem vi er

Våre medarbeidere

Vi er Equinor

Vår suksess avhenger av tusenvis av individer som jobber sammen. Hver og en av oss utgjør en forskjell når vi sammen jobber for å forme energiframtiden.

Medarbeiderne i Equinor gjør oss i stand til å møte utfordringer og levere på våre løfter. Deres kompetanse, og personlige engasjement, i tillegg til effektivt lederskap, er nødvendig for å nå målene våre. Det unike forholdet mellom Equinor og den enkelte medarbeider er basert på klare forventninger, gjensidig respekt og tillit.

I vår verdibaserte prestasjonskultur kan hver og en av oss bruke våre ferdigheter, vårt kommersielle instinkt og vårt personlige engasjement for å nå Equinors ambisjoner. Det starter med sikkerhet. Hver og en av oss er personlig ansvarlig for sikkerhet og sikring, og det er opp til oss å vise denne forpliktelsen hver dag gjennom handlinger. Sikkerhet er integrert i alt vi gjør, og disse forventningene er gjeldende for oss alle:

Jeg er sikkerhet

- 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

Innovasjon, både innenfor teknologi og i måten vi arbeider på, er nøkkelen til framtidig suksess. De beste ideene kommer fra dedikerte og inspirerte individer, og blir virkeliggjort gjennom samarbeid. Gjennom engasjement, kreativitet og samarbeid bygger vi et bedre Equinor for fremtiden.

Equinor tiltrekker seg og utvikler medarbeidere som deler våre verdier, er i stand til å endre seg og lære samt 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 våre egne ferdigheter og bygge kompetanse.

Vi gjør dette i hovedsak gjennom vårt daglige arbeid og gjennom læringsaktiviteter. Stillinger blir lyst ut åpent på det interne stillingsmarkedet for å sikre at alle kan utforske nye muligheter, enten for å spesialisere seg videre innenfor et faglig ekspertiseområde, eller for å utvikle seg som leder ved å utvide kunnskap på tvers av funksjoner og disipliner.

Equinor anerkjenner og belønner prestasjoner basert på en evaluering av både hva vi leverer, og hvordan vi leverer.

Mangfold og inkludering er strategiske prioriteringer, og vi skal sørge for like muligheter for alle. Vi jobber for et inkluderende arbeidsmiljø hvor alle føler tilhørighet og trygghet nok til 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 å alltid sette våre ansattes sikkerhet fremst, forstå risiko og opptre med integritet og en høy etisk standard i alt de gjør.

Som ledere handler 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 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

Hvordan et selskap ledes og styres, 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, rettigheter og rapportering.

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 i 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, 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 instruksjoner og ved 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 internkontroll-funksjon med uavhengig, kritisk oppfølging av forretningsvirksomheten på alle nivåer på tvers av konsernet.

Hvordan vi arbeider

Trelinjemodellen

Sikre at vi driver en sikker virksomhet i samsvar med kravene

Eierstyring og selskapsledelse, risikostyring og bekreftelse skaper verdier og sikre operasjoner i samsvar med kravene. 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 muliggjøre læring mellom forretningsområder

Andre linje

Andre linje tilbyr uavhengig kontroll over risiko, resultater og bekreftelse i Equinor.

De skal

- tilby 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 konsernrevisjonen, som basert på et formelt mandat fra styrets revisjonskomité (BAC) utfører uavhengige revisjoner på tvers av forretningsområder og konsernfunksjoner.

Hvordan vi arbeider

Organisasjonsprinsipper

Å legge til rette for et godt samarbeidsmiljø

Equinor er organisert slik at vi skal kunne oppfylle våre nåværende og framtidige forretningsbehov og gjennomføre strategien vår. Organisasjonsstrukturen viser ansvarsfordelingen i organisasjonen, 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 «Fullmakter» forklarer nærmere hvordan vi setter disse prinsippene ut i praksis i driftsmodellen vår.

Prinsipp 1: Forretningsenheter og støtteenheter

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

- Forretningsenhetene eier ressurser og er ansvarlige for sikker og effektiv utvikling og drift og for økonomiske resultater.
- Støtteenhetene skal støtte opp under forretningsenhetene og levere i samsvar med prioriterte forretningsbehov og -planer. Støtteenheter kan blant annet være følgende:
 - o Leveranseenheter som leverer prosjekter, produkter, ekspertise og tjenester.
 - o Kompetansesentre som utvikler de ansattes kompetanse.
 - o Konsernstaben som former og beskytter 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 CD02 «Fullmakter» og dokumenteres senere i organisasjons-, ledelses- og styringsdokumentene (OMC-ene).

Prinsipp 3: Ansvarlighet

Når flere organisasjonsenheter bidrar til en oppgave, vil det alltid være én person som er ansvarlig for leveransen sett under ett. 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 linjeorganisasjonene innenfor den kursen vi har staket ut i strategien vår, og de rammene vi har satt i styringssystemet vårt og fullmaktene våre.

Konserndriftsmodellen er nærmere beskrevet i konserndirektiv CD01 «Organisasjons- og driftsmodell» og dokumenteres senere i organisasjons-, ledelses- og styringsdokumentene (OMC-ene).

Hvordan vi arbeider

Styringssystemet

Bygge på tiår med erfaring og muliggjøre energiomleggingen

Styringssystemet vårt ivaretar og berikes av erfaringer samtidig som det fremmer en helhetlig utvikling av virksomheten.

Formålet med styringssystemet er å

1. sette oss i stand til å utføre våre operasjoner på en sikker, pålitelig 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 kvalitetsmessig beslutningstaking, effektiv og presis utførelse, kontinuerlig læring og bekreftelse

Styringssystemet vårt hjelper oss med å drive på en beregnelig måte, med å takle utfordringer, forvalte endringer, utnytte muligheter og utføre oppgaver på en systematisk måte. Etterlevelse av styringssystemet er derfor et krav for alle som arbeider for Equinor.

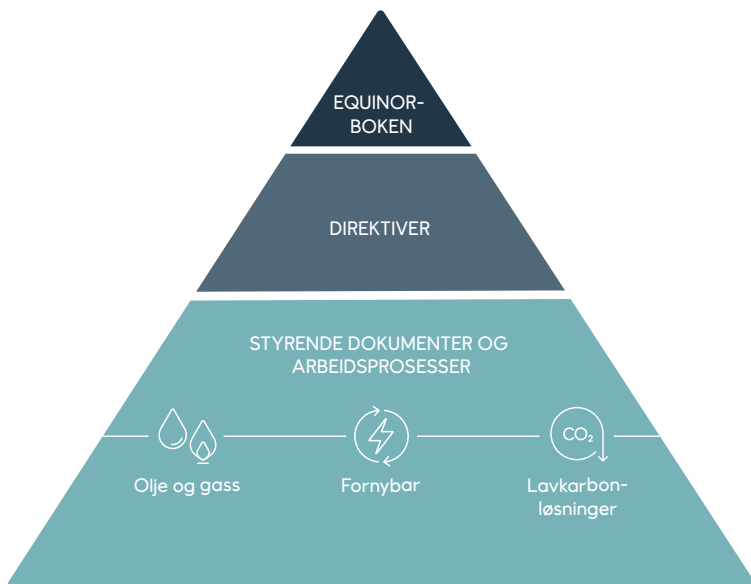
Hvert forretningsområde er ansvarlig for å ha et styringssystem som gjenspeiler virksomhetens kontekst, risikoer og krav i lover og forskrifter.

Styringssystemet vårt er strukturert på følgende nivåer:

Equinor-boken – oppsummerer viktige sider av vår identitet. Den beskriver «Hvem vi er» og «Hvordan vi arbeider» ved å sette standarder for vår atferd, vår utvikling og vår ledelse. Den viser oss riktig retning slik at vi kan lykkes i framtiden. Den skal inspirere oss til å utnytte våre ideer, talenter og energi til å yte vårt beste nå, og til å virkeliggjøre vår visjon for framtiden.

Direktiver – beskytter oss og gjør at vi kan håndtere risikoer. De er obligatoriske for hele organisasjonen vår. Direktivene omfatter funksjonskravdokumentene våre og konsernretningslinjene samt konserndirektivs dokumenter for organisasjons-, ledelses- og kontrollformål.

Styrende dokumenter og arbeidsprosesser – fremmer utvikling og standardisering i Equinor samtidig som de støtter en rekke forretningsbehov (globale) og møter spesifikk lokal kontekst, risiko og forhold (lokale).



Strukturen av vårt styringssystem

Hvordan vi arbeider

Prestasjoner

Legger til rette for gode og bærekraftige prestasjoner og resultater

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 omsetter selskapets visjon, verdier og strategi til handlinger og resultater og skaper en klar kobling til team og individers bidrag. Ved å bruke rammeverket får vi alle innflytelse til å levere på vegne av selskapet. Det setter oss også i stand til å tilpasse oss uforutsigbare omgivelser i stadig endring.

Alle våre aktiviteter innebærer risiko, og derfor er risikostyring en integrert del av rammeverket for prestasjoner. Vi identifiserer, evaluerer og håndterer risiko for å skape bærekraftig verdi og for å unngå ulykker, alltid med Equinors beste interesser i mente.

Når vi vet hva vi sikter mot, og forstår risikoene, etablerer vi klare aksjonsplaner for hvordan vi skal oppnå våre målsettinger. Ressursallokeringen er dynamisk, og vi oppdaterer våre prognoser når vi har ny informasjon. Oppfølgingen vår er framoverskuende og tiltaksorientert. Vi måler fremdrift 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 vilkår endrer seg. Vi tester rammeverket regelmessig gjennom verifikasjoner eller revisjoner for å sikre at det oppnår sin hensikt.

Der det er mulig, vil prestasjonsinformasjon være åpent tilgjengelig slik at vi alle kan lære av hverandre og kontinuerlig forbedre oss. Dette hjelper oss med erfaringsoverføring fra hvor det leveres godt, slik at vi kan bygge på hverandres suksess.

I Ambisjon til handling omsetter vi formål, visjon og strategi til strategiske målsettinger, risiko, resultatindikatorer og aksjoner 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 oppnå best mulige prestasjoner.



Vårt rammeverk for prestasjoner kobler vår visjon til våre 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 hensiktsmessig på alle nivåer i selskapet.

Equinors helhetlige strategi for risikostyring er integrert i hele vår virksomhet, herunder strategikutvikling, investeringsplanlegging og drift. Når vi proaktivt vurderer de risikoene vi er villig til å løpe for å oppnå ønsket avkastning, optimaliserer vi Equinors mellom- til langsiktige avveining mellom risiko og avkastning. Når vi anvender en kost-nyttemetode, reduserer og/eller unngår vi uønskede driftshendelser på kortere sikt.

Bekreftelse

Bekreftelse («assurance») handler om å dokumentere og skape tillit til at vi forstår og håndterer risiko, når målene våre og etterlever interne og eksterne krav og forventninger.

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

Det er tre nivåer i bekreftelsesvirksomheten: egenvurderinger, verifikasjoner og revisjoner. Hvilket nivå som brukes, avhenger av risikonivå, nødvendig uavhengighet og virksomhetens kompleksitet. Granskninger etter hendelser bidrar dessuten til 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 bekreftelsesmodell, men er kilder til informasjon for å verifisere at eksterne lover og forskrifter blir fulgt.

Forbedringer

Vi må sikre en kontinuerlig forbedringskultur med fokus på sikker, bærekraftig og lønnsom virksomhet for å levere på Equinors strategi for å framskynde det grønne skiftet. Dette omfatter å bygge kompetanse, iverksette større og mindre forbedringer, dele erfaringer, nye måter å arbeide på, være åpen for innovasjon og anvende løsninger bredt i organisasjonen. En vellykket forbedringsreise påvirker våre ansatte, prosesser og teknologi, og er sterkt avhengig 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 sette spørsmålstegn ved eksisterende måter å arbeide på, iverksette bedre løsninger, og sammen forbedre vår sikkerhet og effektivitet.

Hvordan vi arbeider

Investeringsprosessen

Sørge for informerte investeringsbeslutninger

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

Investeringsprosessen (CVP) er Equinors beslutningsprosess for investeringsprosjekter. Målet med investeringsprosessen er å sikre sammenlignbare og konkurransedyktige investeringsprosjekter hele veien fra den første vurderingen av en ny forretningsmulighet til oppstart av sikre og lønnsomme operasjoner.

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

Ved DG tas det en beslutning om hvorvidt investeringsprosjektet skal gjennomføres. Gjennomgangsprosessen ved hver DG sørger for en kontroll alle veier og forståelse blant beslutningstakere av forventningene til investeringsprosjektet, at alle relevante risikoer er identifisert og tatt hånd om, og at beslutningsgrunnet er upartisk og i samsvar med våre krav.

Investeringsprosessen er tilpasset for å oppfylle individuelle modningskriterier, forpliktelsestyper og markedskjennetegn avhengig av ressurstype og verdikjede.



Vi former energiframtiden