



God modell –
men tid for revisjon,
sier **arkitekten**

Den anerkjente norske oljemodellens svakheter blir mer synlig på en modnere sokkel. Det mener Farouk Al-Kasim, nøkkelspiller da modellen ble til. Han tar til orde for at selskapene må belønnes for å ta høyere risiko.

Bjørn Rasen
Emile Ashley (foto)

Det er en av norsk oljenærings nestorer – og Oljedirektoratets tidligere ressursdirektør – som møter oss for fotografering på Norsk Oljemuseum i Stavanger. Al-Kasim har vært anonym i offentligheten de siste årene, helt til hans historie ble brettet ut i *Financial Times* i august. Han er forresten en godt skjult hemmelighet på Norsk Oljemuseum også. Den ellers så omfangsrige utstillingen har ikke funnet plass til mannen som – i alder av 32 år – skrev første utkast av *Stortingsmelding 113* i 1972. På forespørsel opplyses det fra oljemuseet at det er gjort et historiefaglig intervju med Al-Kasim for å dokumentere det arbeidet han har bidratt med.

Grunnlaget

Den 37 år gamle stortingsmeldingen danner grunnlaget for den norske oljemodellen og inneholder prinsipper for å skille kommersiell funksjon og forvaltningsfunksjon. Stortingsmeldingen danner også grunnlaget for rollene til Statoil og Oljedirektoratet. Al-Kasim mener meldingen etablerte et grunnlag for samarbeid mellom selskapene og myndighetene: "Samarbeid har vært min doktrine hele tiden. Det er min grunnleggende tro."

Den tilsynelatende spreke og fullt arbeidende 75-årige konsulent mener modellen fungerte imponerende godt på nasjonens vei til produksjonstoppen, godt hjulpet av flere store olje- og gassfunn.

"Den norske modellen er imponerende på mange måter. Men den har svakheter som blir mer synlige etter som sokkelen modnes. Problemet er at modellen ikke gir rettighetshaverne tilstrekkelig incentiv til å produsere fra små felt, vanskelige felt og felt hvor risikoen er høy. Det blir flere av disse i tiden framover. Fortjenesten i slike tilfeller er kanskje ikke stor nok for selskapene."

Han minner også om at staten har sluttet å ta andeler over 50 prosent i alle

utvinningstillatelser – og med det også risiko og initielle investeringskostnader. Al-Kasim sier spillereglene, nyansering i rollefordeling på sokkelen, finansielle og skattemessige incentiver er basert på store felt som Ekofisk, Statfjord og Troll – elefantfeltene: "Modellen for utvinningstillatelser har fungert greit i elefanttiden og vi har funnet mekanismer for å unngå svakheter i modellen; det at staten måtte inn som investor for å øke statens inntekter til 80 prosent."

Høyere risiko må belønnes, og det må finnes praktiske løsninger som gjør det mulig å utvinne det som er teknisk og økonomisk utvinnbart av resterende ressurser, framholder han.

"Jeg har kommet til at Norge er nødt til å tilpasse sitt system hvis de skal utvinne det som er igjen av ressurspotensial. Dette er ikke dristig. I alle deler av verden med olje opplever du at sluttfasen er mest krevende. Det typiske er at de store selskapene ikke er interessert i mindre felt fordi kostnadene anses som for store i forhold til inntektene. Lønnsomheten må bære kostnadene. I denne fasen er ikke nødvendigvis den norske modellen den beste."

Lappe bukser

For Al-Kasim er dette som en diskusjon om det er bedre å lappe på gamle bukser eller gå til skredderen og få nye bukser – særlig etter at du har blitt tynnere: "De buksene vi har i dag har elefantenes mål. Buksene ser latterlige ut på en kanin. De kan nok tilpasses en kanin, men det er kanskje bedre å sy nye, skreddersydde bukser."

Han ser utfordringen med at Olje-Norge fortsatt har en del elefanter i produksjon. Det kan tvinge forvalterne til å håndtere flere ulike modeller, lovmessig, avtalemessig og skattemessig.

Norge har overrasket seg selv og verden i måten ressursene er forvaltet på, observerer Al-Kasim. I begynnelsen var holdningen huff-huff, Norge var redd for oljen. I så måte er ringen på mange

måter sluttet hvis vi legger til grunn dagens offentlige oljedebatt hvor olje stadig oftere brukes som et fyord.

Tvilen den gang – i den tidlige oljedebatten – om oljen var et gode eller en fare, viste seg å være nyttig, mener Al-Kasim: "Hvis Norge hadde gjort som de fleste andre land og kastet seg ut i eventyret og hengitt seg til den mektige oljeindustrien, så hadde nasjonen blitt rammet av oljeforbannelsen. Den nye oljenasjonen unngikk at økonomien over natten ble rystet av den nye virksomheten."

Mirakel

Alt dette gav den unge oljenasjonen noe å bygge på som siden har vært det viktigste bidraget til å bygge velferdsstaten. Al-Kasim framhever flere norske trekk som har bidratt til suksess, eller med hans ord: "et mirakel".

Nasjonen hadde selvtilit etter Den andre verdenskrig, det var "brusende nasjonalisme, skippertaksholdninger og stolthet" som gjaldt og dette sammen med "sunt bondevett" som la grunnlaget. I Norge var det politisk enighet om å holde sammen og i alle fall ikke bruke uenighet utad i en valgkampanje, mener veteranen.

"Jeg forsøkte å overtale Industri-departementet til forberedelser for en oljealder. Der ble jeg møtt med en avslappet holdning – jasså du mener det, ja, det var interessant – vi gjør det når den tid kommer. Min største frykt etter å ha opplevd relasjonene mellom stat og oljeselskap i Irak, var at Norge kunne miste styringen til en sterk og mektig oljeindustri. Jeg har ikke noe imot oljeselskapene, men nasjonen må ha styringen."

Det var perspektivet til den unge irakeren som på nært hold hadde sett hvordan et internasjonalt konsortium med flere av de største selskapene – blant andre Shell, Mobil, Exxon – utnyttet Irak: "Da jeg begynte i 1957, var det et rikt og arrogant konsortium som

Etter at Farouk Al-Kasim forlot Oljedirektoratet i 1990 har han spilt det han selv kaller tilskuerverollen. Som konsulent har han derimot ikke manglet oppdrag. Farouk Al-Kasim skrev utkastet til *Stortingsmelding 113* som ble lagt fram i 1972. Meldingen dannet blant annet grunnlaget for Statoil og Oljedirektoratet. Siden har Al-Kasim skrevet utkast til en oljelov for oljegiganten Irak, 40 år etter at han forlot hjemlandet.

”Men vi hadde en arbeiderpartiregjering og en borgerlig som holdt fast på politikken. Det er en usedvanlig demonstrasjon på nasjonal styrke – over så lang tid.”

hadde enerettighet i hele Irak mot å betale nasjonen en royalté på cirka fem prosent.”

Kongedømmet ble avskaffet og de nye makthaverne syntes ikke at avtalen med Iraq Petroleum Company var akseptabel. Forhandlingsrunder fulgte, konsesjon for letearealer ble tilbaketrukket og det var steile fronter.

”Jeg reflekterte over hva som var galt i relasjonen mellom myndighetene og selskapene. Staten kan ikke gjøre alt selv, og selskapene var vant til å få det som de ville. De trodde ikke ”motstanderen” kunne presse dem. Når motparten turde å trekke konsesjonen tilbake, så erkjente selskapene at makten var der. Det var latterlig,” mener Al-Kasim som så for seg at det måtte skapes en balanse, slik at selskapene og staten kan jobbe sammen. De må gjerne mene forskjellig, men love hverandre å respektere spillereglene, og da koker det ned til hva spillereglene bør være.

I sin jobb i det norske industridepartementet pekte Al-Kasim på en del prinsipper for å skille kommersiell funksjon og forvaltningsfunksjon. Dette for å skape grunnlag for samarbeid. Prinsippene ble lagt til grunn i den norske modellen – festet til papiret av Al-Kasim som et utkast for *Stortingsmelding 113* i 1972: ”Den endelige meldingen var selvsagt et resultat av departementets videre arbeid og ikke noe jeg gjorde alene.”

Han er klar på at staten må eie ressursene og ha mesteparten av overskuddet. Oljeselskapene må få rimelig belønning. De må tjene nok til at de tjener nasjonen på en skikkelig måte. Tjener de for lite, yter de ikke sitt beste.

Al-Kasim har det samme perspektivet i dag. Mye har endret seg på norsk sokkel, men han legger de samme tre dimensjoner til grunn i dag som den gang: Ha kontroll på utvinningstempoet, unngå oljeforbannelsen med at økonomien løper løpsk og det tredje, akseptere at fortjenesten ikke kan være lik hele tiden.

Første dimensjon

Vi mister den nasjonale styringen hvis vi går for raskt fram. Går vi saktere fram, blir aktørene bedre kjent, de lærer

underveis og forstår innvirkningen på samfunnsøkonomien.

”Tidligere industriminister Finn Lied sa at vår policy var å ile fram sakte. Kommersielle krefter var frustrert fordi det ikke gikk fort nok. De så nok en fantastisk anledning til å vokse og gjøre seg rike. Men vi hadde en arbeiderpartiregjering og en borgerlig som holdt fast på politikken. Det er en usedvanlig demonstrasjon på nasjonal styrke – over så lang tid.”

Andre dimensjon

Al-Kasim hevder at Norge har unngått oljeforbannelsen ved å gå forsiktig fram. Økonomien ble ikke rystet over natten. Samtidig ga den første 12-års perioden norsk industri anledning til å komme inn og lære av de utenlandske selskapene. Og dette ble gjort uten å velte annen industri. Målet om 70 prosents norske leveranser til oljesektoren ble muliggjort.

”Vi økte nytteverdien av olje til samfunnet og skapte en bærekraftig industri. Hadde vi ikke tatt disse grepene, så hadde Norge senere gått glipp av enorme inntekter fra eksport av teknologi og oljetjenester.”

Alternativet var oljeforbannelsen med overflømming av norsk økonomi.

Tredje dimensjon

Den 32-årige Al-Kasim fikk en rask ansettelse i departementene. Hans første oppgave i 1968 var å evaluere Cod-funnet i Nordsjøen, og han konkluderte med at dette funnet ”vil uten tvil få en enestående betydning for framtidige oljeaktiviteter i Norge.” Samtidig forberedte han sine nye kolleger på at en optimal utvinning av oljeressursene kom til å kreve et proaktivt samspill mellom staten og rettighetshaverne. Fortjenesten fra den nye industrien kom til å variere: ”Den er avhengig av den risiko investoren tar når han investerer.”

At staten selv har tatt stor risiko gjennom å ha stått for mer enn halvparten av investeringene i mange utbygginger opp til 90-årene, var nøkkelen til suksess med økt oljeutvinning på sokkelen: ”Selskapene kunne ikke si at myndighetene unnlot å ta sin del av risikoen. Det er innenfor denne rammen han

mener ”vi” har lyktes med å gi nasjonen et av sokkelens største oljefelt; Troll.

”Selskapene var i utgangspunktet villig til å droppe oljen i Troll. Oljedirektoratet gikk mot de store selskapene. De snudde. Vi måtte gå til departementet og be om en ekstra bevilgning på fem millioner kroner for å få råd til en studie om Troll. Departementsråd Oluf Møller gikk med på det.”

Resten er historie

Al-Kasim mener Troll framstår som det største monumentet for Oljedirektoratet.

På en mer moden sokkel i dag er dette bildet endret. I flere utvinningstilatelser står selskapene for en større del av investeringene og det er i disse tilfellene Al-Kasim tar til orde for større belønning for økt risiko.

”Norsk oljealder begynte bra. Vi har riktignok foretatt en del justeringer etter hvert. Men tiden står ikke stille. Ressursgrunnlaget har endret seg og energibildet globalt har endret seg. De miljømessige konsekvensene av oljevirkningsomheten har endret seg, og med det holdningene til virksomheten.

Alt dette gir oss utfordringer. Hvordan skal vi tilpasse oss – uten å ødelegge det som er igjen av elefantperioden; de store funnene.” ❄

Farouk Abdul Aziz Al-Kasim forlot irakisk oljeindustri, sammen med sin norske kone Solveig, i 1968 og fikk – etter et opphold i London – ansettelse i det norske Industridepartementet. Han ble ansatt som ressursdirektør ved opprettelsen av Oljedirektoratet i 1972 og ble i stillingen i 18 år.

Al-Kasim har blant annet fått Society of Petroleum Engineers' (SPE) utmerkelse *Oilman of the year* i 1992 og Offshore Northern Seas' (ONS) distinguished award i 2006.

Han har skrevet boken *Managing petroleum resources – The Norwegian model in a broad perspective*. (2006)

Les mer om Al-Kasims historie på *Financial Times* nettsted. (<http://www.ft.com/cms/s/2/99680a04-92a0-11de-b63b-00144feabdc0.html>)

Les mer om Oljedirektoratets rolle i forvaltningen av den norske oljemodelen på www.npd.no/no/om-OD/